

**Motivasi pemimpin dalam meningkatkan produktifitas  
kerja pegawai di kantor satuan kerja Monumen Pers  
Nasional Surakarta tahun 2006**



Oleh:  
Dina Pipin S  
NIM K.7403085  
P. IPS/ Ekonomi BKK PAP

**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS SEBELAS MARET  
SURAKARTA  
2007**

**MOTIVASI PEMIMPIN DALAM MENINGKATKAN  
PRODUKTIFITAS KERJA PEGAWAI DI KANTOR  
SATUAN KERJA MONUMEN PERS NASIONAL  
SURAKARTA TAHUN 2006**

Oleh :

**DINA PIPIN SURYANTO**

**NIM. K7403085**

**S K R I P S I**

Ditulis dan Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Mendapatkan Gelar Sarjana Pendidikan Program Studi Pendidikan Ekonomi  
Bidang Keahlian Khusus Pendidikan Administrasi Perkantoran  
Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial

**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS SEBELAS MARET  
SURAKARTA  
2007**

Skripsi ini telah disetujui untuk dipertahankan di hadapan Tim Penguji Skripsi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret Surakarta.

#### Persetujuan Pembimbing

Pembimbing I

Drs.Sutaryadi, MPd

NIP. 130 935 942

Pembimbing II

Drs. Pradja Suminta

NIP. 130 529 701

Skripsi ini telah dipertahankan di hadapan Tim Penguji Skripsi fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret Surakarta dan diterima untuk memenuhi persyaratan mendapatkan gelar Sarjana Pendidikan

Pada hari : Senin

Tanggal : 26 Maret 2007

Tim Penguji Skripsi

Nama Terang	Tanda Tangan
Ketua : Dra. Patni Ninghardjanti, MPd	.....
Sekretaris : Drs. T. Sumadijono, MPd	.....
Anggota I : Drs. Sutaryadi, MPd	.....
Anggota II : Drs. Pradja Suminta SH. MM	.....

Disahkan Oleh

Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Universitas Sebelas Maret

Dekan,

Dr. H. Trisno Martono, MM  
NIP 130 529 720

## ABSTRAK

**Dina Pipin Suryanto. Motivasi Pemimpin Dalam Meningkatkan Produktifitas Kerja Pegawai Di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta Tahun 2006. Skripsi, Surakarta: Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan. Universitas Sebelas Maret Surakarta, Maret 2007.**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: (1) Bentuk-bentuk motivasi yang diberikan kepada pegawai di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta; (2) Faktor-faktor yang mempengaruhi produktifitas kerja pegawai di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta; (3) Hambatan-hambatan dalam pemeberian motivasi kepada pegawai di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta; (4) Upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan dalam pemberian motivasi pegawai di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta.

Sejalan dengan penelitian ini, maka peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif dengan bentuk kualitatif. Pendekatan penelitian ini menggunakan strategi tunggal terpancang. Teknik cuplikan yang digunakan adalah purposive dan snowball sampling. Sumber data yang digunakan adalah informan, tempat atau lokasi, wawancara dan analisis dokumen. Validitas data dengan menggunakan triangulasi data, triangulasi metodologi dan triangulasi review informan. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah model analisis interaktif.

Berdasarkan hasil penelitan dapat disimpulkan bahwa (1) Bentuk-bentuk motivasi adalah motivasi positif yang berupa motivasi umum dan motivasi teknik dan motivasi negatif yang merupakan motivasi khusus yang diberikan kepada pegawai yang melakukan pelanggaran kedisiplinan maupun yang bermasalah; (2) Faktor-faktor yang mempengaruhi produktifitas kerja pegawai adalah Penghasilan dan Jaminan Sosial, Tingkat Pendidikan dan Ketrampilan, dan Masalah Pribadi Pegawai; (3) Hambatan-hambatan yang dihadapi pemimpin dalam pemberian motivasi yaitu Perbedaan sifat dan karakter, kurang adanya keterbukaan pegawai, dan kurangnya kepuasan kerja pegawai; (4) Upaya yang dilakukan pimpinan dalam mengtasi hambatan dalam pemberian motivasi pegawai adalah pengklasifikasian masalah yang kemudian dilakukan pengarahan dan pendekatan dari hati ke hati untuk dicari solusinya, Peningkatan Kesejahteraan Pegawai, dan Menciptakan Komunikasi yang Interaktif.

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmaanirrohim

Puji dan syukur peneliti panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga Peneliti berhasil menyusun dan menyelesaikan skripsi dengan judul “HUBUNGAN ANTARA PENGGUNAAN MEDIA PEMBELAJARAN DAN MOTIVASI BELAJAR DENGAN PRESTASI BELAJAR KOMPUTER SISWA JURUSAN ADMINISTRASI PERKANTORAN KELAS I ( Studi Kasus Di SMK BATIK 2 Surakarta Tahun Diklat 2006/2007 )”.

Skripsi ini Peneliti ajukan guna melengkap tugas serta memenuhi sebagian persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana Pendidikan Jurusan Ilmu Pengetahuan Sosial Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Dalam kesempatan ini, perkenankanlah kiranya Peneliti mengucapkan terima kasih dengan setulus hati atas segala bantuan dan dorongan baik secara moril maupun materiil, secara langsung maupun tidak langsung yang tak ternilai harganya bagi penyelesaian skripsi ini, yaitu yang terhormat :

1. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret yang telah memberikan ijin penyusunan skripsi ini.
2. Ketua Jurusan Pendidikan Ilmu Sosial yang telah menyetujui permohonan penyusunan skripsi ini.
3. Ketua Program Studi Pendidikan Ekonomi dan Ketua BKK PAP yang telah memberikan pengarahan dan ijin atas penyusunan skripsi ini.
4. Drs. T. Sumadijono, MPd, selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan kepada Peneliti selama persiapan hingga selesainya penyusunan skripsi ini.
5. Dra. C. Dyah Sulistyaningrum Indrawati, MPd, selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan kepada Peneliti selama persiapan hingga selesainya penyusunan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen BKK PAP yang telah memberikan bekal pengetahuan untuk menyusun skripsi ini.
7. Seluruh Karyawan bagian Administrasi FKIP UNS yang telah membantu memperlancar penyelesaian skripsi ini.

8. Drs. M. Slamet Haryono selaku Kepala Kantor Monumen Pers Nasional Surakarta yang telah banyak memberikan ijin untuk mengadakan penelitian.
9. Ibu Dra. Listyawati yang telah banyak membantu proses penelitian di Kantor Monumen Pers Nasional Surakarta.
10. Ibu dan .Ayah yang setiap saat mendukungku.
11. Kakakku dan adikku yang selalu ada disampingku
12. My lovely, yang setia menemani hari-hariku
13. Sahabatku Diana ehmm...kita akhirnya bisa wisuda bareng, buat Ekonom makasih sudah jadi guru buat aku, buat Ira cepetan selesaiin skripsinya moga aja bisa wisuda bareng berempat "cayo"
14. Rekan-rekan PAP 2003
15. Semua pihak yang telah banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu Peneliti mengharapkan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Surakarta, 15 Maret 2007

Peneliti

## DAFTAR ISI

Halaman Judul .....	i
Halaman Pengajuan.....	ii

Halaman Persetujuan.....	iii
Halaman Pengesahan.....	iv
Halaman Abstrak.....	v
Halaman Motto.....	vi
Halaman Persembahan.....	vii
Kata Pengantar.....	viii
Daftar Isi.....	x
Daftar Gambar.....	xiii
Daftar Lampiran.....	xiv
<b>BAB I</b>	
<b>PENDAHULUAN.....</b>	
A. Latar Belakang.....	
B. Perumusan Masalah.....	
C. Tujuan Penelitian.....	
D. Manfaat Penelitian.....	
<b>BAB II</b>	
<b>LANDASAN TEORI.....</b>	
A Tinjauan Pustaka.....	
1. Tinjauan Tentang Motivasi.....	
a. Pengertian Motivasi.....	
b. Teori Motivasi.....	
c. Ciri-ciri Motivasi.....	
d. Unsur-unsur Motivasi.....	
e. Jenis-jenis Motivasi.....	
f. Tujuan Motivasi.....	
g. Indikator Motivasi .....	
2. Tinjauan Tentang Pemimpin.....	
a. Pengertian Pemimpin.....	
b. Fungsi dan Peranan Pemimpin.....	
c. Sifat seorang Pemimpin .....	
d. Tipe Kepemimpinan.....	
3. Tinjauan Tentang Produktifitas Kerja.....	
a. Pengertian Produktifitas .....	



	b. Pengertian Produktifitas Kerja Pegawai.....
	c. Faktor yang mempengaruhi Produktifitas Kerja.....
	d. Upaya untuk meningkatkan Produktifitas Kerja.....
	e. Indikator Produktifitas Kerja.....
	B. Kerangka Berpikir.....
BAB III	METODOLOGI.....
	A. Tempat dan Waktu Penelitian.....
	B. Bentuk dan Strategi Penelitian.....
	C. Sumber Data.....
	D. Teknik Sampling.....
	E. Teknik Pengumpulan Data.....
	F. Validitas Data.....
	G. Analisis Data.....
	H. Prosedur Penelitian.....
BAB IV	HASIL PENELITIAN.....
	A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....
	B. Deskripsi Penelitian.....
	C. Temuan Studi.....
BAB V	KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.....
	A. Kesimpulan.....
	B. Implikasi.....
	C. Saran.....
	DAFTAR PUSTAKA.....
	LAMPIRAN.....

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Gambar 2. Skema Model Analisis Interaktif

Gmabar 3. Skema Prosedur Penelitian

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1. Jadwal Penelitian
- Lampiran 2. Daftar Pegawai Kantor Monumen Pers Nasional Surakarta
- Lampiran 3. Struktur Organisasi
- Lampiran 4. Daftar Pertanyaan
- Lampiran 5. Catatan Lapangan Wawancara
- Lampiran 6. Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran 10 Perijinan

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. LATAR BELAKANG**

Manusia merupakan makhluk sosial, oleh karena itu di dalam kehidupannya tidak akan terlepas dari suatu organisasi tertentu, baik yang cakupannya luas maupun yang cakupannya sempit, organisasi swasta atau organisasi pemerintah. Sumber daya manusia merupakan tema sentral dalam pembicaraan mengenai suatu organisasi. Dalam organisasi terdapat 5 faktor internal yang harus dimanfaatkan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kelima faktor tersebut adalah *pertama* man atau manusia dalam hal ini adalah pegawai, *kedua* money yaitu uang dalam hal ini modal, *ketiga* adalah machine yang artinya mesin, *keempat* adalah material yaitu alat dan yang *kelima* adalah metode artinya cara atau prosedur kerja. Selain faktor internal yang harus dimanfaatkan, maka ada faktor eksternal yang juga harus diperhatikan. Faktor itu antara lain: kondisi perekonomian, keadaan pasar/ segmentasi pasar, majunya teknologi, dan kebijaksanaan pemerintah.

Dari semua faktor tersebut diatas yang paling penting atau dominan adalah manusia / pegawai. Pegawai merupakan unsur sumber daya yang mempunyai fungsi ganda, disatu sisi adalah sebagai objek yang diintegrasikan dengan sumber

daya lain dan disisi lain adalah sebagai subjek dimana pegawai mempunyai fungsi menggerakkan seluruh sumber daya sehingga memberikan faedah bagi organisasi.

Bertitik tolak dari pandangan bahwa manusia merupakan unsur terpenting dari organisasi beserta seluruh segi dan prosesnya, maka usaha yang lebih memperhatikan unsur manusia dengan segala keperluannya dirasa sangat perlu. Demikian halnya dalam Dinas Pemerintahan, untuk mewujudkan tujuan organisasinya. Maka segenap unsur yang terlibat didalamnya baik pimpinan maupun pegawai dan didukung dengan unsur-unsur pendukung yaitu modal, mesin, alat, dan metode harus dapat bekerja dan bekerjasama dengan baik. Sehingga upaya penciptaan aparatur pemerintahan yang memiliki integritas moral tinggi dan berkompeten dapat menciptakan hubungan baik. Dan pelayanan publik juga dapat menciptakan pegawai yang berkualitas yang mempunyai produktivitas tinggi. Mengacu dari kenyataan ini, sudah seharusnya para pimpinan pada Dinas Pemerintahan harus memberikan perhatian yang lebih dan menganggap manusia sebagai aspek terpenting yang terus menerus memerlukan pembinaan dan pengelolaan yang baik.

Oleh karena itu setiap pemimpin organisasi atau perusahaan harus menyadari bahwa untuk mencapai tujuan tidak hanya tergantung pada mesin-mesin modern, modal besar, dan bahan baku yang melimpah, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melakukan pekerjaan tersebut. Dan organisasi berharap dalam hal ini pegawai untuk bisa memberi kontribusi kerja secara optimal, efektif, dan efisien. Dengan demikian pegawai dituntut untuk menciptakan semangat kerja yang beracuan pada tercapainya produktivitas kerja yang tinggi.

Dalam rangka meningkatkan gairah dan semangat kerja pegawai sehingga mempunyai produktivitas kerja yang tinggi dan menghasilkan pegawai yang berprestasi serta membantu dalam pencapaian tujuan, perlu dilakukan hal-hal yang membantu penciptaan tujuan tersebut. Hal-hal yang dimaksud adalah dorongan yang mengacu semangat kerja pegawai. Dorongan dapat berasal dari dalam diri seseorang dan hal-hal diluar dirinya. Daya dorong yang ada dalam diri seseorang sering disebut motif. Motif dan motivasi merupakan dua konsep yang

berbeda, tetapi sering diartikan sama. Motif merupakan daya dorong yang mendorong manusia untuk bertindak, sedangkan motivasi adalah pemberian motif / hal yang menimbulkan dorongan.

Motivasi kerja dimaksudkan sebagai salah satu kondisi psikis yang mendorong pegawai untuk melakukan aktivitas guna mencapai tujuan bersama. Motivasi kerja dapat ditingkatkan bila ada kesinambungan antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi/selain itu perlu juga seorang pemimpin / pimpinan memberikan motivasi kepada pegawai agar apa yang menjadi motif dan harapannya dapat terpenuhi sehingga pegawai dapat memberikan apa yang terbaik bagi dirinya, waktu, dan tenaganya secara penuh dalam usaha meningkatkan produktivitas kerja.

Dalam suatu organisasi lebih-lebih organisasi pemerintah, motivasi sengaja diciptakan untuk merangsang semangat kerja pegawai yang bekerja didalam organisasi tersebut sehingga dapat bekerja dengan sebaik-baiknya. Agar pegawai bekerja dengan baik maka pegawai diberi dorongan kerja sehingga didalam dirinya termotivasi untuk bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi dan memenuhi kebutuhan hidupnya.

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 bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendudukan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada suatu posisi yang terpenting. 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.

Motivasi yang diberikan kepada para pegawai dapat berupa upah/ gaji, kenaikan pangkat dan lain-lain. Dengan motivasi itu para pegawai diharapkan

dapat menciptakan semangat kerja sehingga para pegawai dapat meningkatkan produktifitas kerjanya.

Sebagaimana telah diketahui bahwa suatu organisasi tidak mungkin lepas dari keberadaan seorang pemimpin. Seorang pemimpin dalam organisasi, memegang peranan yang sangat penting supaya organisasi dapat berkembang dan kegiatan yang dilaksanakan lebih terarah dan akhirnya pencapaian tujuan dapat diwujudkan.

Produktifitas kerja merupakan hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya target atau sesuatu yang telah disepakati. Produktifitas kerja merupakan hal yang penting untuk diperhatikan mengingat hal tersebut menjadi salah satu tolok ukur keberhasilan Kantor Pemerintahan dalam mengelola sumber dayanya, yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi.

Tujuan orang akan dapat tercapai apabila pihak manajemen dapat menggerakkan dan mengarahkan pegawai untuk bekerja menurut kemampuannya guna mencapai tujuan. Tujuan akan tercapai apabila pegawai mempunyai produktifitas kerja yang tinggi. Produktifitas kerja seseorang tidak muncul dengan sendiri tetapi dipengaruhi oleh banyak faktor, baik faktor dari dalam dirinya sendiri maupun faktor dari luar. Pemimpin dapat mendorong manusia sebagai tenaga kerja untuk dapat berkarya dan bekerjasama secara produktif.

Produktifitas kerja yang tinggi merupakan hal yang sangat didambakan oleh para pemimpin, apalagi produktifitas ini ditujukan pada bagian produksi yang biasa disebut mempunyai peranan sentral dalam organisasi yang bergerak dalam bidang niaga. Produktifitas kerja pegawai yang tinggi dapat dicapai dengan adanya sarana pendukung dalam menjalankan pekerjaan atau juga dipengaruhi oleh lingkungan tempat para pegawai bekerja. Sarana pendukung tersebut bisa berupa barang materiil maupun dalam bentuk dorongan/ motivasi seperti yang telah dikemukakan di atas yang digunakan untuk membantu kelancaran kinerja para pegawai.

Produktifitas kerja pegawai yang tinggi dapat diperoleh, apabila setiap pegawai memiliki dorongan untuk mencari dan mendapatkan metode kerja, guna

memperbaiki dan berusaha untuk meningkatkan kemampuan untuk meningkatkan produktifitas kerja pegawai ditempat organisasinya antara lain dengan memberikan suasana dan atau faktor-faktor yang dapat dijadikan rangsangan atau motivator produktifitas kerja. Faktor tersebut antara lain kepuasan ekonomis. Adanya pemenuhan kepuasan itu mendorong pegawai untuk bersemangat dalam bekerja, memiliki kedisiplinan, mudah diajak kerjasama, bergairah mengerjakan tugas-tugas dan loyalitas yang tinggi dalam pekerjaan dan organisasinya.

Tingkat produktifitas kerja yang tinggi dalam suatu organisasi akan tercipta baik, bila unsur manusia yang melaksanakannya yaitu pemimpin yang mampu mengatur bawahan yang mempunyai kualitas kerja yang bagus. Dan seorang pemimpin yang baik harus bisa manage bawahannya.

mengatur bawahan yang mempunyai kualitas kerja yang bagus. Dan seseorang pemimpin yang baik harus bisa manage bawahannya.

Dengan adanya motivasi dari pemimpin yang baik akan meningkatkan produktifitas kerja pegawai, hal ini sangat memberikan keuntungan bagi perusahaan terutama dalam mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Maka pemimpin dituntut untuk menciptakan motivasi yang baik di dalam organisasi agar mampu meningkatkan produktifitas kerja pegawai

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas maka peneliti berminat mengkaji tentang **“MOTIVASI PEMIMPIN DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIFITAS KERJA PEGAWAI DI KANTOR SATUAN KERJA MONUMEN PERS SURAKARTA TAHUN 2006”**

## **B. PERUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah peneliti uraikan dan dengan pertimbangan agar terarah pada penyelesaian masalahnya, maka peneliti membuat perumusan masalah mengenai motivasi pemimpin dalam meningkatkan produktifitas kerja pegawai di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta sebagai berikut:

1. Bentuk motivasi apa yang diberikan Pimpinan kepada pegawai untuk meningkatkan produktifitas kerja pegawai di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta?
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktifitas kerja pegawai di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta?
3. Hambatan-hambatan apa yang ditemui pemimpin dalam memberikan motivasi kepada para pegawai untuk meningkatkan produktifitas kerja pegawai di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta?
4. Bagaimana Pemimpin Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta dalam mengatasi hambatan tersebut?

### **C. TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjawab semua permasalahan tersebut di atas. Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bentuk-bentuk motivasi yang diberikan pemimpin kepada para pegawai untuk meningkatkan produktifitas kerja pegawai di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi produktifitas kerja pegawai di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta.
3. Untuk mengetahui hambatan-hambatan yang ditemui pemimpin dalam memberikan motivasi kepada para pegawai untuk meningkatkan produktifitas kerja pegawai di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta.
4. Untuk mengetahui usaha-usaha yang dilakukan pemimpin dalam memecahkan hambatan dalam memberikan motivasi kepada para pegawai untuk meningkatkan produktifitas kerja pegawai di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta.

### **D. MANFAAT PENELITIAN**



Penelitian ini penting karena menghasilkan informasi yang jelas, terperinci dan akurat yang akan memberikan manfaat dalam menjawab permasalahan penelitian baik secara teoritis maupun praktis.

Manfaat penelitian adalah sebagai berikut

#### 1. Manfaat Teoritis

- a. Diharapkan dapat menambah khasanah pustaka baik di tingkat BKK PAP, program Pendidikan Ekonomi FKIP dalam bidang Kepegawaian dan Kepemimpinan.
- b. Sebagai dasar bagi peneliti lain untuk mengadakan penelitian lebih lanjut.

#### 2. Manfaat Praktis

- a. Untuk membantu Kantor Pemerintah khususnya dalam meningkatkan produktifitas kerja pegawai yang tinggi.
- b. Memberikan bahan kajian kepada pembaca mengenai motivasi pemimpin dalam meningkatkan produktifitas kerja pegawai di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Tinjauan Pustaka**

##### **1. Tinjauan Tentang Motivasi**

###### **a. Pengertian Motivasi**

Pada dasarnya manusia adalah makhluk yang aktif dan dinamis. Aktifitas manusia didorong oleh adanya kekuatan daya penggerak yang disebutu motivasi. Motivasi inilah yang ada dalam diri individu yang memepengaruhi tinkah laku dalam melakukan kegiatan.

Organisasi pemerintahan mempunyai kegiatan yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat banyak, oleh karena itu seorang pegawai dituntut bekerja dengan tertib sesuai dengan peraturan yang berlaku sehingga tujuan organisasi tersebut dapat tercapai. Untuk mewujudkan tujuan-tujuan tersebut secara mutlak diperlukan adanya pemberian motivasi kerja kepada pegawai. Diharapkan dengan adanya pemberian motivasi kerja tersebut pegawai dapat meningkatkan produktifitas dalam bekerja sehingga dapat

memberikan kontribusi yang besar bagi suatu organisasi atau perusahaan tempat mereka menjalankan pekerjaannya.

Motivasi merupakan daya dorong yang mendorong manusia untuk bertindak, motivasi juga merupakan pemberian motif atau hal yang menimbulkan dorongan.

Untuk mengetahui atau memahami arti motivasi lebih lanjut perlu peneliti kemukakan beberapa pengertian mengenai motivasi. Motivasi secara harafiah berasal dari kata dasar "*motif*" yang berarti dorongan, alasan. Motivasi juga berasal dari bahasa latin, yakni "*movere*" yang berarti menggerakkan (J. Winardi, 2004:1). Menurut A. Hasyim Ali "Motiv adalah apa yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu atau sekurang-kurangnya mengembangkan sesuatu kecenderungan perilaku tertentu."

Sedangkan menurut M. Manullang (1992:146) "Motiv adalah tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia, yang menyebabkan manusia bertindak."

Tetapi dalam perkembangan selanjutnya, kata motivasi mengalami perubahan arti menjadi kebutuhan, keinginan dan dorongan. Dengan demikian dapat peneliti simpulkan bahwa motif adalah tenaga penggerak yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Sedangkan menurut arti katanya, motivasi berarti suatu kondisi yang menggerakkan seseorang untuk mencapai tujuan atau hal yang menimbulkan dorongan. Dengan kata lain, keadaan yang menimbulkan dorongan. Menurut Onong Uchjana Effendy (1993:69) "Motivasi adalah kegiatan memberikan dorongan kepada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki." Sedangkan menurut Sondang P. Siagian (1992:128) "Motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisiensi."

Menurut Mitchell yang pendapatnya dikutip oleh J. Winardi (2004:1) mengemukakan bahwa “Motivasi mewakili proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulny, diarahkannya, dan terjadinya persisteni kegiatan-kegiatan sukarela (*volunter*) yang diarahkan ke arah tujuan tertentu.”

Adapun beberapa pengertian menurut B. Siswanto Sastrohadiwiryo (2004:268) mengemukakan bahwa motivasi adalah:

- 1) Setiap perasaan, kehendak. Atau keinginan sangat mempengaruhi kemauan individu sehingga individu tersebut didorong untuk berperilaku dan bertindak.
- 2) Pengaruh kekuatan yang menimbulkan perilaku individu.
- 3) Setiap tindakan/ kejadian yang menyebabkan berubahnya perilaku seseorang.
- 4) Proses dalam menentukan gerakan atau perilaku individu kepada tujuan.

Dari pandangan di atas terdapat pokok pikiran bahwa seseorang bekerja karena adanya suatu kehendak, keinginan, kemauan atau perasaan memiliki organisasi tersebut.

Malayu SP Hasibuan (2003:95) juga mengatakan bahwa motivasi ialah pemberian daya penggerak untuk menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan interaksi dengan segala daya upaya untuk mencapai tujuan.”

Dari beberapa pendapat di atas maka peneliti dapat simpulkan arti dari motivasi adalah suatu dorongan yang menggerakkan seseorang untuk melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan dan memenuhi kebutuhan hidupnya.

## **b. Teori Motivasi**

Secara singkat motivasi dapat diartikan sebagai bagian integral dan hubungan kepegawaian dalam rangka proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan sumber daya manusia dalam suatu organisasi, karena tenaga kerja

merupakan salah satu unsur terpenting dan sangat menentukan dalam hubungan kepegawaian. Hal-hal yang berhubungan dengan konsepsi motivasi sudah lumrah diperhatikan dengan sungguh-sungguh dari setiap pelaku yang berkepentingan untuk keberhasilan organisasi sesuai dengan yang telah diencanakan sebelumnya.

Motivasi kerja dapat memberikan energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur, serta meningkatkan kebersamaan. Masing-masing pihak bekerja menurut aturan/ukuran yang telah ditetapkan dengan saling menghormati, saling membutuhkan, saling mengerti, dan menghargai hak dan kewajiban masing-masing dalam keseluruhan proses kerja operasional.

Menurut AH. Maslow yang dikutip oleh J. Winardi “Memandang motivasi seorang individu sebagai suatu urutan kebutuhan yang dipredeterminasi.”

Dengan adanya kebutuhan-kebutuhan yang bermacam-macam inilah maka manusia berusaha bekerja dengan giat agar semua yang ia butuhkan dapat tercapai. Karena kebutuhan manusia beraneka ragam, maka hal ini mendorong para ahli untuk mengadakan penggolongan terhadap kebutuhan manusia.

Onong Uchjana Effendy (1993:63), membagi kebutuhan manusia menjadi 2 jenis :

- 1) Kebutuhan primer atau kebutuhan sekunder.
- 2) Kebutuhan sekunder atau kebutuhan yang bersifat sosial psikologis.

Kebutuhan primer adalah kebutuhan dasar manusia yang merupakan kebutuhan paling utama, karena tanpa terpenuhinya kebutuhan ini maka manusia tidak akan hidup. Kebutuhan dapat berupa sandang, pangan, papan. Sedangkan kebutuhan setelah kebutuhan primer adalah kebutuhan sekunder atau kebutuhan yang bersifat kejiwaan seperti cinta, kasih sayang, penghargaan.

Malayu SP Hasibuan (2003:103) mengemukakan bahwa teori motivasi pada dasarnya dapat diklasifikasikan menjadi 2 yaitu:

a) Teori Kepuasan

Teori Kepuasan adalah teori yang menekankan adanya faktor-faktor di dalam diri seseorang yang menyebabkan mengapa mereka berperilaku tertentu. Teori ini mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu. Dalam pandangan teori ini setiap orang mempunyai kebutuhan yang memotivasi mereka untuk memenuhinya. Dengan adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan tersebut maka seseorang akan melakukan suatu tindakan. Semua kebutuhan tersebut memberikan nilai atau kegunaan untuk mendapatkan perilaku kerja yang penting dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan. Jadi pada dasarnya teori ini mengemukakan bahwa seseorang akan bertindak (bersemangat bekerja) untuk dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Semakin tinggi standar kebutuhan dan kepuasan yang diinginkan, maka semakin giat orang itu bekerja.

b) Teori Proses

Teori proses adalah teori motivasi yang menyatakan bahwa imbalan atau hukuman suatu dorongan bagi pegawai untuk melakukan suatu tindakan atau perbuatan. Artinya apa yang dipercaya akan diperoleh para pegawai terutama yang berhubungan dengan imbalan atau sesuatu yang akan diperoleh yang mendatangkan kesenangan akan lebih memotivasi untuk melakukan tindakan. Jadi hasil yang dicapai tercermin dalam bagaimana proses kegiatan yang dilakukan seseorang hasil hari ini merupakan kegiatan hari kemarin.

Pembagian kebutuhan dasar yang telah diuraikan di atas masih merupakan pembagian yang bersifat umum, yaitu pembagian kebutuhan dasar manusia yang menyangkut pemenuhan kebutuhan jasmani dan kebutuhan rohani. Sedangkan kebutuhan dasar manusia yang lebih terperinci seperti pendapat Abraham H. Maslow yang dikutip oleh J. Winardi (2004:13) membagi kebutuhan manusia menjadi 5 tingkatan sebagai berikut:

(1) Kebutuhan-kebutuhan Fisiologikal

Yaitu kebutuhan yang bersifat alamiah dan naluriah yang merupakan syarat untuk melangsungkan hidup. Pada tingkatan terendah hierarki yang ada dan pada titik awal teori motivasi, terdapat kebutuhan-kebutuhan fisiologikl. Kebutuhan-kebutuhan inilah yang perlu dipenuhi untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk dalam kebutuhan ini antara lain: oksigen, minuman, eliminasi, istirahat, aktifitas dan pengaturan suhu. Kebutuhan ini adalah kebutuhan-kebutuhan yang pertama kali dalam urutan-urutan kebutuhan manusia menurut Maslow karena ini dipandang sebagai kebutuhan hidup. Tanpa pemenuhan kebutuhan ini maka manusia tidak dapat melangsungkan hidup.

(2) Kebutuhan akan Keamanan

Apabila kebutuhan-kebutuhan fisiologikal cukup dipenuhi, maka kebutuhan pada tingkatan berikutnya yang lebih tinggi yakni kebutuhan akan rasa aman mulai mendominasi perilaku manusia. Kebutuhan ini merupakan wujud keinginan proteksi terhadap bahaya fisikl misalnya: bahaya kebakaran/ serangan, kriminal, keinginan untuk mendapatkan kepastian ekonomi, dan keamanan akan masa depan yang dapat diprediksi.

(3) Kebutuhan-kebutuhan Sosial

Setelah kebutuhan fisiologikal manusia dan kebutuhan akan keamanan relatif terpenuhi, maka kebutuhan-kebutuhan sosial yng merupakan kebutuhan pada tingkat berikutnya menjadi motivator penting bagi perilakunya. Mis: kebutuhan menjadi anggota kelompok tertentu, bersosialisasi degan pihak lain, memilik teman, ingin berbagi dn menerima sikap berkawan dan afeksi. Kebutuhan ini dirasa perlu karena untuk mencukupi kebutuhan sosialnya secara bersama-sama.

(4) Kebutuhan-kebutuhan akan Penghargaan

Dalam hierarki Maslow, pada tingkatan berikutnya terlihat adanya kebutuhan akan penghargaan atau dinamakan kebutuhan ego. Kebutuhan ini dibagi dalam dua bentuk yang pertama adalah kebutuhan akan penghargaan diri sendiri maksudnya kebutuhan terhadap diri sendiri hal

ini berhubungan dengan perasaan berprestasi, memiliki kemampuan tertentu, pengetahuan tertentu dan kemampuan untuk berdiri sendiri. Kebutuhan yang kedua adalah kebutuhan untuk penghargaan dari pihak lain, kebutuhan ini dapat berupa sanjungan, pujian, bingkisan dan lain-lain.

(5) Kebutuhan untuk Merealisasi Diri

Pada puncak hierarki, terdapat kebutuhan untuk realisasi diri atau aktualisasi diri. Kebutuhan-kebutuhan tersebut berupa kebutuhan individu untuk merealisasi potensi yang ada pada dirinya untuk mencapai pengembangan diri/ menjadi lebih kreatif dan untuk mencapai puncak kemampuan mereka. Dalam upaya melaksanakannya mereka berupaya untuk merealisasi potensi penuh mereka, guna memperbesar kemampuan mereka, untuk menjadi kreatif dan untuk mencapai puncak kemampuan mereka. Kebutuhan pada tingkat ini merupakan kebutuhan manusia tingkat tertinggi.

Dari kedua pendapat di atas, terlihat bahwa pendapat dari Abraham Maslow lebih terperinci dan lebih hierarki, karena jika kebutuhan pertama terpenuhi maka kebutuhan kedua dirasakan manusia sangat penting untuk dipenuhi. Demikian seterusnya sampai kebutuhan yang paling tinggi adalah yaitu kebutuhan aktualisasi.

**c. Ciri-ciri Motivasi**

Selanjutnya untuk melengkapi urutan dari makna dan teori tentang motivasi tersebut di atas perlu dikemukakan adanya beberapa ciri motivasi. Ciri motivasi menurut Sardiman (1990:82) dalam bukunya *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar* sebagai berikut:

- 1) Tekun menghadapi tugas (dapat bekerja terus menerus dalam waktu yang lama, tidak pernah berhenti sebelum selesai).
- 2) Ulet menghadapi kesulitan (tidak lekas putus asa). Tidak memerlukan dorongan dari luar untuk berprestasi sebaik mungkin (tidak cepat puas dengan prestasi yang telah dicapai).



- 3) Menunjukkan minat terhadap bermacam-macam masalah untuk orang dewasa (misalnya masalah pembangunan, agama, politik, keadilan, pemberantasan korupsi, penentangan terhadap setiap tindakan kriminal, amoral dan sebagainya).
- 4) Lebih senang bekerja sendiri.
- 5) Cepat bosn pada kerja-kerja yang rutin (hal-hal yang bersifat mekanis, berulang-ulang begitu saja, sehingga kurang efektif).
- 6) Dapat mempertahankan pendapatnya (kalau mudah yakin akan sesuatu).
- 7) Tidak mudah melepaskan hal yang diyakini itu.
- 8) Senang mencari dan memecahkan persoalan.

Dari pendapat di atas terdapat pokok pikiran bahwa apabila memiliki ciri-ciri seperti di atas, berarti seseorang memiliki motivasi yang sangat kuat. Dalam bekerja seseorang akan berhasil dengan baik apabila ia tekun mengerjakan tugas, ulet dalam memecahkan masalah dan hambatan secara mandiri. Hal ini harus dipahami oleh seorang pemimpin agar dalam memotivasi pegawai dapat merasakan dorongan yang tepat untuk bekerja dengan baik.

#### **d. Unsur-Unsur Motivasi**

Motivasi sebagai daya pendorong untuk melakukan sesuatu mempunyai beberapa komponen pendukung yang tidak dapat ipisah-pisahkan satu dengan yang lain. Motivasi tenaga kerja akan ditentukan oleh perangsangnya. Perangsang yang dimaksud merupakan mesin penggerak motivasi tenaga kerja, sehingga menimbulkan pengaruh perilaku individu tenaga kerja yang bersangkutan. Menurut Sagir yang dikutip oleh B. Siswanto Sastrohadiwiryo (2003:269) mengemukakan bahwa ada 7 unsur penggerak motivasi adalah:

- 1) Kinerja (Achievement)
- 2) Penghargaan (Recognition)
- 3) Tantangan (Chalienge)
- 4) Tanggung Jawab (Responsibility)
- 5) Pengembangan (Development)
- 6) Keterlibatan (Involement)
- 7) Kesempatan

Unsur-unsur di atas dapat peneliti jelaskan sebagai berikut:

- a) Kinerja

Seorang yang memiliki keinginan berkinerja sebagai suatu "kebutuhan" atau *needs* yang dapat mendorong mencapai sasaran. Tingkat kebutuhan merupakan kunci keberhasilan seseorang, biasanya dikaitkan dengan sikap positif, keberanian mengambil resiko yang diperhitungkan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

b) Penghargaan

Penghargaan atau pengakuan atas suatu kinerja yang telah dicapai seseorang akan merupakan perangsang yang kuat. Pengakuan atas suatu kinerja akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi daripada penghargaan dalam bentuk materi atau hadiah.

c) Tantangan

Suatu sasaran yang tidak menantang atau dengan mudah dapat dicapai biasanya tidak mampu menjadi perangsang, bahkan cenderung menjadi kegiatan rutin. Tantangan demi tantangan biasanya akan menumbuhkan kegairahan untuk mengatasinya..

d) Tanggung Jawab

Adanya rasa ikut memiliki atau "rumingso hadarbeni" akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa bertanggung jawab.

e) Pengembangan

Pengembang kemampuan seseorang, baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju, dapat merupakan perangsang kuat bagi tenaga kerja untuk bekerja lebih giat atau lebih bergairah.

f) Keterlibatan

Rasa ikut terlibat atau invoved dalam suatu proses pengambilan keputusan atau bentuknya, dapat pula kotak saran dari tenaga kerja, yang dijadikan masukan untuk manajemen organisasi. Adanya rasa keterlibatan bukan saja menciptakan rasa memiliki dan rasa tanggung jawab tetapi juga menimbulkan mawas diri untuk bekerja lebih baik.

g) Kesempatan

Kesempatan untuk maju dalam bentuk jenjang karier yang terbuka, dari tingkat bawah sampai tingkat manajemen puncak merupakan perangsang

yang cukup kuat bagi tenaga kerja. Bekerja tanpa harapan atau kesempatan untuk meraih kemajuan atau perbaikan nasib tidak akan merupakan perangsang untuk bekerja produktif.

Sedang menurut Sondang P. Siagian dalam bukunya Teori Motivasi dan Aplikasinya mengemukakan bahwa "bagaimanapun motivasi didefinisikan terdapat tiga unsur utamanya yaitu kebutuhan, dorongan dan tujuan."

Untuk memperjelas peranan ketiga komponen di atas, berikut ini peneliti terangkan sebagai berikut:

(1) Kebutuhan

Kebutuhan merupakan segi pertama, kebutuhan timbul dalam diri seseorang apabila dirasakan adanya kekurangan atau terjadi ketidakseimbangan dalam dirinya. Ketidakseimbangan tersebut muncul dalam diri seseorang jika seseorang itu menginginkan sesuatu yang menurut persepsinya dapat dimilikinya.

(2) Dorongan

Dorongan merupakan usaha seseorang untuk memenuhi kebutuhan yang diinginkan atau untuk mengembalikan keseimbangan dalam dirinya. Pemenuhan kebutuhan ini dilakukan secara terarah yang secara sadar dilakukan seseorang.

(3) Tujuan

Tujuan adalah sesuatu yang dapat menghilangkan kebutuhan dan dapat mengurangi tujuan.

Sedangkan Jack William dalam Bukunya "Applied Human Relation and Organization Approach" yang diterjemahkan oleh Onong Uchjana Effendy (1997:133) berpendapat bahwa "Motivasi adalah proses yang terdiri dari tiga tahap kebutuhan internal; kegiatan untuk memuaskan kebutuhan tersebut dan pelaksanaan kebutuhan itu"

Berdasarkan pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur motivasi terdiri dari :

- (a) Pemberian motivasi harus berhubungan dengan pencapaian tujuan organisasi.
- (b) Dorongan adanya kebutuhan yang harus dipenuhi.
- (c) Motivasi menunjukkan adanya pemuasan kebutuhan dan pelaksanaan pemuasan tersebut.

**e. Jenis-Jenis Motivasi**

Karena motivasi merupakan hal yang melatar belakangi tingkah laku manusia, maka motivasi tersebut tidak bisa dilihat (abstrak). Adanya hanya disimpulkan dari perilaku yang nampak dari perbuatan yang dilakukan seseorang yang didahului oleh adanya suatu kekuatan pendorong.

Motivasi sendiri ada bermacam-macam di antaranya motivasi positif dan motivasi negatif.

Heidjrachman Ranupandjo dan Suad Husnan (1990:205) “Mengemukakan bahwa pada garis besarnya motivasi yang diberikan dibagi menjadi dua yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan mendapatkan hadiah. Motivasi negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melaksanakan sesuatu yang kita inginkan tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan ketakutan.”

Menurut Malayu SP Hasibuan (2003:99) motivasi sendiri terdiri dari 2 macam yaitu :

1) Motivasi Positif

“Pemimpin memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik.” Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkatkan karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik.”

2) Motivasi Negatif

Pemimpin memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan

meningkat, karena mereka takut di hukum; tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Selanjutnya Heidrachman Ranupandjo dan Suad Husnan (1990:206-208) mengemukakan bahwa jenis-jenis motivasi positif meliputi:

- a) Penghargaan terhadap jenis-jenis pekerjaan yang dilakukan.
- b) Informasi
- c) Pemberian perhatian yang tulus pada pegawai sebagai individu.
- d) Persaingan
- e) Kebanggaan
- f) Uang

Selanjutnya M. Manullang (1992:23) memberikan pendapat bahwa garis besarnya, jenis-jenis motivasi itu dapat digolongkan dalam dua golongan besar yaitu:

- (1) Materiil incentive, yaitu segala daya perangsang yang dapat dinilai dengan uang/ barang.
- (2) Non Materiil incentive, yaitu segala daya perangsang yang tidak dapat dinilai dengan uang atau barang meliputi:
  - a. Penempatan yang tepat
  - b. Latihan yang sistematis
  - c. Promosi yang obyektif
  - d. Pekerjaan yang Terjamin
  - e. Turut sertanya wakil-wakil pegawai dalam pengambilan keputusan
  - f. Kondisi pekerjaan yang menyenangkan
  - g. Penjagaan kesehatan
  - h. Perumahan dan lain-lain.

Dari pendapat diatas dapat dikatakan bahwa kebutuhan manusia ada yang bersifat material dan non material, dengan mengingat bahwa manusia merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan suatu organisasi.

Dari kedua pendapat di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi terdiri dari dua jenis yakni motivasi positif dan motivasi negatif.

Tetapi pada umumnya setiap pemimpin mempunyai kecenderungan untuk menggunakan motivasi positif lebih banyak persinya. Hal ini antara lain disebabkan semakin tingginya taraf hidup dan tingkat pendidikan manusia. Penggunaan teknik motivasi positif ini lebih membutuhkan tingkat kecakapan

memimpin yang lebih baik dibandingkan dengan penggunaan teknik motivasi negatif. Jenis motivasi positif dapat berupa materiil incentive dan non materiil incentive yang berupa uang atau barang maupun yang tidak dapat dinilai dengan barang mis: pekerjaan yang terjamin, lthian yang sistematis dan lain-lain.

Oleh karena itu pemimpin harus berusaha untuk mengerti apa yang menjadi kebutuhan pegawai untuk memberikan motivasi yang tepat dalam batas-batas yang wajar.

**f. Tujuan Motivasi**

Motivasi yang diberikan kepada para pegawai mempunyai tujuan tertentu yang mendasar untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Dalam bukunya Organisasi dan Motivasi, Malayu SP Hasibuan (2003:97) mengemukakan beberapa tujuan motivasi antara lain:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 3) Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
- 4) Memperthankan loyallitas dn kestabilan karyawan perusahaan
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- 6) Mengefektifkan pengadaan kryawan
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 8) Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

Dengan pendapat di atas maka disimpulkan bahwa tujuan motivasi adalah mendorong pegawai untuk meningkatkan kualitas dan profesionalisme pekerjaannya. Dan memberikan kontribusi yang besar bagi suatu organisasi di tempat mereka menjalankan pekerjaannya tersebut sehingga produktifitas kerja yang tinggi dpt dicapai dan tujuan organisasi dapat terlaksana dengan baik

**g. Indikator Motivasi**

Adanya kebutuhan-kebutuhan yang harus dipenuhi mendorong pegawai untuk bekerja, selain itu terpenuhinya kebutuhan tertentu dapat menimbulkan kepuasan. Motivasi merupakan suatu perangsang bagi pegawai untuk meningkatkan produktifitas kerjanya. Motivasi bisa berasal dari organisasi, pemimpin maupun diri sendiri. Berdasarkan berbagai tingkat kebutuhan pegawai maka indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat motivasi kerja pegawai adalah sebagai berikut:

1) **Tingkat Partisipasi**

Tingkat partisipasi adalah keterlibatan seseorang baik mental maupun emosional dalam suatu aktifitas kelompok dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Dengan diikuti sertakannya pegawai dalam keseluruhan aktifitas organisasi, diharapkan dapat menimbulkan rasa puas. Wujud dari partisipasi itu sendiri meliputi diikutsertakannya dalam pengambilan keputusan, diberi kesempatan untuk mengemukakan ide-ide yang berhubungan dengan tugas pekerjaan untuk membuat pegawai yang bersangkutan lebih mengetahui tujuan organisasi.

2) **Tingkat Komunikasi**

Komunikasi merupakan sesuatu yang sangat penting untuk dilakukan dalam organisasi. Dengan komunikasi yang baik diharapkan tidak terjadi kesalahpahaman antara pemimpin dan bawahan dalam menjalankan tugas pekerjaannya. Sehingga antara pimpinan dan bawahan ada saling keterbukaan yang dapat menimbulkan saling pengertian dalam mencapai tujuan tertentu. Cara-cara yang dapat dilakukan untuk berkomunikasi yaitu dengan memberikan informasi berkenaan dengan pekerjaan yang baik, memberikan buku pedoman kerja melakukan komunikasi timbal balik dan memberikan kebebasan komunikasi dengan pimpinan maupun antar sesama bawahan.

3) **Tingkat Pengembangan Diri**

Tingkat pengembangan diri dapat dilakukan dengan diberinya kesempatan pada pegawai untuk mengikuti pendidikan dan latihan kerja. Latihan

dimaksudkan juga untuk menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan yang baru atas sikap, tingkah laku, ketrampilan dan pengetahuan. Upaya-upaya yang dapat dilakukan dengan jalan memberikan ceramah-ceramah yang meningkatkan kualitas kerja, memberikan kemudahan bagi pegawai untuk memahami pengetahuan yang diberikan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa untuk mengukur tingkat motivasi kerja yang diberikan oleh pemimpin dapat dilakukan dengan indikator di atas yaitu tingkat partisipasi, tingkat komunikasi dan tingkat pengembangan diri. Di sini seorang pemimpin dituntut agar dapat ikut berpartisipasi dan berkomunikasi yang baik dengan bawahan.

## **2. Tinjauan Tentang Pemimpin**

### **a. Pengertian Pemimpin**

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam organisasi tertentu sangat tergantung pada mutu seorang pemimpin yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Karena dalam organisasi pemimpin sangat mempunyai peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan.

Misalnya dalam sebuah organisasi pemerintahan yang tanggungjawab utamanya adalah menyelenggarakan tugas-tugas pengaturan dan pemberian pelayanan kepada masyarakat. Sehingga agar pelayanan diberikan kepada masyarakat yang membutuhkan dapat dilayani dengan cepat dan memuaskan tanpa mengabaikan kecermatan, ketelitian dan terjaminnya pengamanan kebijaksanaan produktifitas kerja pegawai.

Untuk mengetahui atau memahami arti pemimpin lebih lanjut perlu peneliti kemukakan beberapa pengertian mengenai pemimpin. Secara etimologis (ilmu asal kata) "pemimpin" itu berasal dari kata "pimpin" (Inggris to lead), maka dengan konjugasi berubah menjadi "pemimpin" (leader). Kata-kata "pimpin" mengandung beberapa arti yang erat kaitannya dengan pengertian "memelopori", menuntun, membimbing, mendorong, mengambil



langkah/ prakarsa pertama, bergerak lebih awal, memberikan contoh, menggerakkan orang lain melalui pengaruh”. Dalam Bahasa Indonesia kata: pemimpin sering disebut ”penghulu, pemuka, pembina, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala penuntun, raja dan sebagainya.

Seperti yang dikemukakan oleh Sukarna (1992:1) Pemimpin berasal dari kata dasar ”pimpin” yang mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi.”

Sedangkan menurut K. Permadi (1996:5) yang dikutip dari Wright Mills mengatakan bahwa:

”Pemimpin adalah suatu elite yang memiliki posisi komando pada puncak pranata utama dalam masyarakat yang karena kedudukan institusional mereka yang utama, maka mereka mengambil keputusan-keputusan yang akibatnya oleh seluruh lapisan masyarakat. Kekuasaan mereka pada pranata-pranata sosial yang secara formal diberlakukan, dan inilah yang merupakan saluran-saluran yang sah untuk memaksakan keputusan-keputusan. Di dalam pengertian semacam inilah para birokrat atau penyelenggara dapat dimaksudkan ke dalam kategori pemimpin,”

Definisi pemimpin menurut WJS. Poerwodarminto dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (1992: 9) mengandung arti orang yang dipimpin. Untuk melengkapi dimensi tentang pemimpin, Shartle dalam Permadi (1996:9) menyatakan bahwa pemimpin adalah:

1. Seseorang yang mempunyai pengaruh positif terhadap orang lain.
2. Seseorang yang mempunyai lebih banyak pengaruh positif, daripada anggota-anggota lain dalam organisasi.
3. Seseorang yang dipilih sebagai pemimpin dalam kelompok.
4. Seseorang yang paling banyak mempengaruhi dalam menentukan dan mencapai tujuan kelompok.

Hal senada juga dikatakan oleh Moekijat dalam Permadi (1996:10) bahwa pemimpin menurut beliau adalah:

- a) Seorang pemimpin adalah seseorang yang membimbing dan mengarahkan/ menjuruskan orang-orang lain.
- b) Seorang pemimpin adalah seseorang yang dapat menggerakkan orang-orang lain untuk mengikuti jejaknya.
- c) Seorang pemimpin adalah seorang yang berhasil menimbulkan perasaan ikut serta, perasaan ikut bertanggungjawab, kepada orang-orang

bawahannya, terhadap pekerjaan yang sedang dilakukan di bawah pimpinannya.

Sedangkan menurut Hoy dalam Hery Sawiji (2003:105) menyatakan bahwa: "Pemimpin adalah individu dalam kelompok yang memberi tugas mengarahkan dan mengkoordinasikan aktivitas kelompok yang relevan (sesuai dengan tugasnya)."

Selanjutnya Kartini Kartono dalam Hery Sawiji (2003:104) berpendapat bahwa:

"Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan kelebihan di satu bidang hingga mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan."

Dari beberapa definisi di atas maka dapat ditarik kesimpulan pengertian pemimpin yaitu orang atau seseorang yang memiliki kemampuan dan kelebihan untuk mengarahkan, membina, mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi jalannya suatu organisasi untuk melakukan aktivitas demi mencapai tujuan organisasi. Jadi pemimpin lebih menekankan pada pribadi atau orangnya, sehingga sebutan pemimpin ditujukan kepada manusianya.

#### **b. Fungsi dan Peranan Pemimpin**

Fungsi dan peranan pra pemimpin dalam suatu organisasi sangat sentral dalam usaha pencapaian tujuan dan berbagai sarana yang telah ditetapkan sebelumnya. Keefektifitasan kepemimpinan dari pra pemimpin yang bersangkutan merupakan suatu hal yang sangat didambakan oleh semua pihak yang berkepentingan dalam keberhasilan organisasi tersebut. Keefektifitasan seorang pemimpin dinilai dengan menggunakan kemampuan mengambil keputusan sebagai kriteria utama.

Selain kriteria tersebut ada kriteria lain yang dapat mengukur keefektifitasan seorang pemimpin. Berbagai kriteria tersebut berkisar pada

kemampuan seorang pemimpin menjalankan berbagai fungsi-fungsi pemimpin yang hakiki. Menurut Sondang P. Siagian (1999:47) terdapat 5 fungsi-fungsi kepemimpinan yang hakiki yaitu:

- 1) Pemimpin selaku penentu arah
- 2) Pemimpin sebagai wakil dan juru bicara organisasi.
- 3) Pemimpin sebagai komunikator yang efektif
- 4) Pemimpin sebagai mediator.
- 5) Pemimpin sebagai Integrator yang efektif rasional, obyektif dan netral.

Uraian lebih lanjut mengenai kelima fungsi pemimpin tersebut di atas sebagai berikut:

a) Pemimpin selaku penentu arah

Telah umum diketahui bahwa setiap organisasi diciptakan atau dibentuk sebagai wahana untuk mencapai tujuan tertentu yang tidak mungkin tercapai apabila diusahakan dicapai oleh para anggotanya yang bertindak sendiri-sendiri. Organisasi menuntut agar seluruh anggotanya menyelenggarakan kegiatan sedemikian rupa, maksudnya arah yang ditempuh organisasi menuju tujuannya dapat optimal dan pemanfaatan sarana dan prasarana lebih terarah dengan baik. Arah yang dimaksud tertuang dalam strategi dan taktik yang disusun dan dijalankan oleh organisasi yang bersangkutan. Perumus dan penentu strategi dan taktik tersebut adalah pemimpin dalam organisasi tersebut. Hanya demikianlah diperoleh jaminan bahwa organisasi bergerak sebagai satu kesatuan yang bulet dan akan terjadi interaksi antara berbagai kesatuan kerja dalam organisasi secara serasi karena adanya hubungan yang terjalin dan terarah. Dari hal ini menjadi jelas bahwa kemampuan para pejabat pemimpin sebagai penentu arah yang hendak ditempuh di masa mendatang merupakan saham yang teramat penting dalam kehidupan organisasi.

b) Pemimpin sebagai wakil dan juru bicara organisasi.

Dalam usaha pencapaian tujuan dan berbagai sarannya, tidak ada organisasi yang bergerak dalam suasana terisolir. Artinya, tidak ada organisasi yang akan mampu mencapai tujuannya tanpa memelihara hubungan baik dengan berbagai pihak di luar organisasi yang

bersangkutan sendiri. Pemeliharaan hubungan dewasa ini sudah diterima sebagai keharusan mutlak, baik pada tingkat regional maupun pada tingkat global dan menyangkut berbagai segi kepentingan. Maka pejabat pimpinanlah yang bertindak sebagai wakil dan juru bicara organisasinya dalam berhubungan dengan pihak lain, seperti pemilik modal, para penyalur (agen/ distributor), lembaga-lembaga keuangan (bank), instansi pemerintah yang memberikan pelayanan dan perusahaan-perusahaan swasta. Sebagai wakil dan juru bicara organisasi, fungsi pejabat pimpinan tidak terbatas pada pemeliharaan hubungan baik saja, akan tetapi harus membuahkan perolehan dukungan yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasarannya. Dituntut pula pengetahuan memadai tentang berbagai kegiatan yang berlangsung dalam organisasi sebagai pelaksanaan dari berbagai keputusan yang telah diambil. Dengan demikian persepsi yang tepat dari berbagai pihak dapat ditumbuhkan, kebijaksanaan dapat ditempuh, salah pengertian dapat dicegah dan dihilangkan dan dukungan yang diperlukan dapat diperoleh.

Sasaran pemeliharaan hubungan seperti yang telah dikemukakan di atas adalah agar berbagai pihak yang berkepentingan itu:

1. Mempunyai persepsi atau pandangan yang tepat tentang citra organisasi yang bersangkutan.
2. Memahami berbagai kebijaksanaan yang ditempuh oleh organisasi dalam rangka pencapaian tujuannya.
3. Mencegah timbulnya salah pengertian tentang arah yang hendak ditempuh oleh organisasi.
4. Pada akhirnya akan memberikan dukungan kepada organisasi dalam pencapaian tujuan

c) Pemimpin sebagai komunikator yang efektif

Pemeliharaan hubungan baik ke luar maupun ke dalam dilakukan melalui proses komunikasi, baik secara lisan maupun tertulis. Interaksi yang terjadi antara atasan dan bawahan, antara sesama pejabat pimpinan

dan antar sesama petugas pelaksana kegiatan operasional dimungkinkan terjadi serasi berkat terjadinya komunikasi yang efektif

Pada hakikatnya berkomunikasi berarti mengalihkan suatu pesan dari suatu pihak lain. Suatu komunikasi dikatakan efektif apabila pesan yang ingin disampaikan oleh sumber pesan diterima oleh penerima pesan.

d) Pemimpin sebagai mediator.

Dalam kehidupan organisasi selalu saja ada situasi, baik dalam hubungan keluar maupun hubungan ke dalam organisasi. Dalam organisasi dapat timbul situasi konflik dan faktor-faktor penyebabnya pun dapat beraneka ragam. Situasi konflik biasanya timbul karena tiga faktor utama, yaitu:

- a. Persepsi subyektif tentang kemungkinan timbulnya tantangan dari pihak lain dalam organisasi.
- b. Kelangkaan sumber daya dan dana.
- c. Adanya asumsi bahwa dalam organisasi terdapat berbagai kepentingan yang diperkirakan tidak dapat dan sulit untuk diserasikan.

Apabila konflik telah muncul dalam kehidupan organisasi tidak akan ada seorang pimpinan yang membiarkan situasi demikian berlangsung dan akan segera berusaha sekeras mungkin untuk mengulanginya. Sikap demikian pasti diambil sebab jika tidak, citranya sebagai pemimpin akan rusak, mengakibatkan hilangnya kepercayaan dari bawahan kepada pemimpin dan bahkan mungkin tujuan yang dikehendaki tidak dapat tercapai. Oleh karena itu, untuk mengatasinya secara rasional, obyektif dan efektif dan tuntas dituntut peran seorang pemimpin secara mediator yang handal.

Sudah tentu seorang pemimpin ingin mengetahui sampai sejauh mana ia berhasil atau tidak berhasil dalam penyelenggaraan fungsinya sebagai mediator, khususnya dalam mengatasi konflik. Ukuran satu-satunya adalah hasil yang dicapai. Seorang pemimpin dapat dikatakan berhasil mengatasi konflik apabila terwujud:

1. Stimulasi bagi para bawahannya untuk semakin kreatif dan inovatif.

2. Timbulnya dorongan perhatian dan rasa ingin tahu dikalangan bawahannya.
  3. Peningkatan kemampuan bawahan untuk mengemukakan dan merumuskan suatu permasalahan secara baik.
  4. Penyaluran ketegangan secara baik.
  5. Menumbuhkan situasi yang mendorong iklim dimana para bawahannya mampu melakukan penilaian atas dirinya sendiri yang pada gilirannya mempermudah terjadinya perubahan dimasa yang akan datang, baik yang menyangkut persepsi, kemampuan kognitif maupun sikap dan perilaku dimasa yang akan datang.
- e) Pemimpin sebagai Integrator yang efektif rasional, obyektif dan netral.

Merupakan kenyataan dalam kehidupan organisasi bahwa timbulnya kecenderungan berpikir dan bertindak berkotak-kotak di kalangan para anggota organisasi dapat diakibatkan oleh sikap positif, tetapi mungkin pula sikap yang negatif. Dikatakan bersifat positif karena adanya tekad dan kemauan keras di kalangan para anggota organisasi yang tergabung dalam satu kelompok tertentu untuk berbuat seoptimal mungkin bagi organisasi. Namun sikap yang demikian ini dapat mempunyai dampak negatif bagi kehidupan organisasi apabila dalam usaha berbuat sebaik mungkin bagi organisasi, para anggota organisasi yang bersangkutan lupa bahwa keberhasilan satu kelompok yang bekerja sendiri belum menjamin keberhasilan organisasi sebagai keseluruhan.

Sikap mementingkan kelompok dan satuan kerja sendiri mudah timbul apalagi jika dalam organisasi pembagian tugas menuntut spesialisasi yang berlebihan, sistem alokasi dana dan daya yang tidak atau kurang rasional. Hal demikian biasanya berkaitan pada persaingan di kalangan berbagai kelompok kerja yang ada diupayakan agar satuan kerja sendiri diperlakukan sebagai "satuan kerja strategik". Jika pemimpin organisasi membiarkan persepsi demikian berkembang, tidak mustahil bahwa para anggota satuan kerja yang bersangkutan akan berjuang supaya satuan kerja sendiri memperoleh alokasi dana, sarana, prasarana dan tenaga

yang lebih besar dibandingkan yang akan membuahkan cara berpikir dan cara bertindak yang berkotak-kotak.

Sebagai seorang pemimpin tidak mungkin membiarkan cara berpikir dan bertindak berkotak-kotak karena organisasi diharapkan mampu mencapai tujuannya dengan tingkat efisiensi, efektifitas, dan produktifitas yang tinggi hanyalah organisasi yang bergerak sebagai satu totalitas. Maka dari itu diperlukan integrator terutama pd hierarki puncak organisasi. Integrator itu adalah pemimpin.

Sedangkan menurut Sondang P. Siagian (2002:66) mengategorikan peranan pemimpin dalam tiga bentuk yaitu :

- 1) Peranan yang bersifat interpersonal
- 2) Peranan yang bersifat informasional
- 3) Peranan pengambilan keputusan

Adapun penjelasannya dri bentuk peranan pemimpin tersebut adalah sebagai berikut:

- a). 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 berbgai pihak yang memiliki informasi yang di perlukan oleh organisasi.

- b). 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.

c). Peranan pengambilan keputusan

Peranan ini mengambil empat bentuk:

1) Selaku entrepreneur

Peran ini dimainkan melalui pertemuan-pertemuan yang dimaksudkan untuk merumuskan dan menetapkan strategi yang bermuara pada dirancang dan dimulainya proyek.

2) Peredam Gangguan

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

3) 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.

4) Perunding bagi organisasi

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

Dari berbagai fungsi dan peranan kepemimpinan di atas menunjukkan implikasi bahwa seorang yang mendapat kepercayaan untuk menduduki jabatan pemimpin dituntut memiliki kemampuan mengenai faktor-



faktor yang mendukung keberhasilan organisasi maupun faktor-faktor yang menghambat. Selain itu juga peluang dan ancaman yang timbul yang tidak dapat diperkirakan sebelumnya.

**c. Sifat Seorang Pemimpin**

Kedudukan suatu pemimpin dalam suatu organisasi merupakan suatu hal yang penting yang dijadikan suatu panutan para bawahan. Dalam hal ini biasanya disebut pegawai. Menjadi seorang pemimpin tidaklah mudah, pemimpin harus mempunyai kemampuan dan kelebihan yang melebihi orang lain dalam usaha kerja. Dengan kata-kata lain pemimpin harus mempunyai sifat yang khas sebagai syarat menjadi pemimpin. Beberapa kriteria sifat yang harus dimiliki pemimpin menurut Ordwey Tead dalam Kartini Kartono (1992:37) mengemukakan 10 sifat pemimpin sebagai berikut:

- 1) Energi jasmani dan mental
- 2) Kesadaran akan tujuan dan arah.
- 3) Antusias dan semangat
- 4) Keramahan dan kecintaan
- 5) Integritas
- 6) Penguasaan teknis
- 7) Ketegangan dalam mengambil keputusan
- 8) Kecerdasan
- 9) Ketrampilan mengajar
- 10) Kepercayaan.

Adapun uraian sifat-sifat kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut:

a) Energi jasmani dan mental

Seorang pemimpin harus mempunyai daya tahan, keuletan, kekuatan mental yang berupa semangat juang, motivasi kerja, disiplin kerja yang tinggi dan kesadaran dalam mengatasi masalah.

b) Kesadaran akan tujuan dan arah.

Seorang pemimpin yang baik harus memiliki keyakinan yang kuat dan mengathui kemana arah organisasi akan dijalankan. Dari perilaku yang

dikerjakan dapat memberikan manfaat kerja menuju pencapaian tujuan organisasi.

c) Antusias dan semangat

Pimpinan mampu memberikan harapan yang menyenangkan, sukses dan menimbulkan semangat kerja yang tinggi kepada pegawai.

d) Keramahan dan kecintaan

Pimpinan mampu menjadi penggerak yang positif dan dapat mempengaruhi pegawai untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik..

e) Integritas

Integritas merupakan suasana kesatuan, dimana dalam organisasi itu terjalin satu perasaan dan senasib diantara atasan dan bawahan, penuh dengan suasana keterbukaan diantara para pegawainya.

f) Penguasaan teknis

Pemimpin harus mempunyai kemahiran teknis dalam mengkoordinasikan pegawainya agar tercapai efektifitas organisasi.

g) Ketegangan dalam mengambil keputusan

Dapat meyakinkan bawahannya bahwa keputusan yang diambil pemimpin adalah keputusan terbaik dan bawahan bersedia mendukung keputusan tersebut.

h) Kecerdasan

Merupakan kemampuan untuk melihat dan memahami dengan baik, mengerti sebab dan akibat kejadian serta cepat menemukan cara penyelesaian suatu masalah.

i) Ketrampilan mengajar

Pemimpin harus dapat menuntun, mendidik, mengrahkan, mendorong dan mampu menggerakkan bawahannya untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

j) Kepercayaan

Keberhasilan pemimpin dalam melaksanakan tugas pekerjaannya selalu didukung oleh kepercayaan yang diberikan oleh pegawainya.

Kualitas kepemimpinan merupakan kunci keberhasilan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang selanjutnya memungkinkan orang-orang yang ada di dalamnya mewujudkan mimpi bersama kelompok. Kepemimpinan yang berkualitas dihasilkan oleh pemimpin yang berkualitas pula. Berikut sejumlah kualitas yang menjadi ciri pemimpin yang baik menurut Yasis Ilyas (2003:62) adalah:

1. Integritas
2. Antusiasme
3. Kehangatan
4. Ketenangan
5. Tegas dan Adil

Ciri spesifik pemimpin yang baik dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Integritas

Integritas didefinisikan sebagai kualitas yang membuat anggota kelompok mempercayai pemimpin mereka. Kepercayaan adalah hal terpenting dalam semua bentuk hubungan. Integritas juga berarti totalitas pribadi yang memberikan pengertian tentang kesetiaan atau komitmen terhadap nilai-nilai, norma, dan standar perilaku dalam kaitannya dengan organisasi dan lingkungan. Integritas pada dasarnya berkaitan dengan masalah kebenaran yang diyakini oleh seseorang, bagaimana dia berpegang dan menegakkan kebenaran itu.

b. Antusiasme

Antusiasme atau semangat yang berkobar merupakan ciri kualitas pemimpin yang sukses. Antusiasme ini memberikan inspirasi dan dorongan kepada para pegawainya untuk mempunyai semangat yang tinggi guna mencapai tujuan organisasi.

c. Kehangatan

Kehangatan dalam arti kelenturan dalam membina hubungan pribadi dengan setiap pegawai menjadi kekuatan seorang pemimpin. Kemampuan pemimpin untuk berinteraksi dengan pribadi yang berbeda inilah yang membedakan setiap orang dalam proses kepemimpinannya.

d. Ketenangan

Karakteristik utama pemimpin adalah ketenangan dalam mengambil keputusan pada situasi apapun. Seorang pemimpin harus memiliki pertimbangan rasional dan arif dalam menghasilkan keputusan yang sesuai dengan kebutuhan anggotanya. Pemimpin yang baik tidak akan mengambil keputusan dengan tergesa-gesa.

e. Tegas dan Adil

Kombinasi ketegasan dan keadilan merupakan ciri kualitas pemimpin yang dituntut agar dapat membina para pegawai sesuai dengan yang diharapkan. Keberanian pemimpin bersikap tegas dan adil serta berpihak kepada kepentingan bersama atau kelompok merupakan kunci sukses pertumbuhan dan perkembangan suatu tim kerja.

Sedangkan karakteristik untuk menjadi pemimpin dikemukakan oleh MN. Nasution (2001:150) secara umum adalah:

- 1) Tanggung jawab seimbang
- 2) Model peranan positif
- 3) Memiliki ketrampilan komunikasi yang baik
- 4) Memiliki pengaruh positif
- 5) Mempunyai kemampuan untuk meyakinkan orang lain.

Karakteristik untuk menjadi pemimpin di jelaskan sebagai berikut:

a. Tanggung jawab seimbang

Keseimbangan disini adalah antara tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan dan tanggung jawab terhadap orang yang harus melaksanakan pekerjaan tersebut.

b. Model peranan positif

Peranan adalah tanggung jawab, perilaku, atau prestasi yang diharapkan dari seseorang yang memiliki posisi khusus tertentu. Oleh karena itu seorang pemimpin yang baik harus dapat dijadikan penuntun dan contoh oleh bawahannya.

c. Memiliki ketrampilan komunikasi yang baik

Pemimpin yang baik harus bisa menyampaikan ide-idenya secara ringkas dan jelas serta dengan cara yang tepat.

d. Memiliki pengaruh positif

Pemimpin yang baik memiliki pengaruh terhadap pegawainya dan menggunakan pengaruh tersebut untuk hal-hal yang positif. Pengaruh adalah seni menggunakan kekuasaan untuk menggerakkan atau mengubah pandangan orang lain ke arah suatu tujuan.

e. Mempunyai kemampuan untuk meyakinkan orang lain

Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang dapat menggunakan ketrampilan komunikasi dan pengaruhnya untuk meyakinkan orang lain serta mengarahkan mereka pada tanggung jawab.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin meliputi memiliki moral, pengetahuan yang luas, antusias dalam bekerja, inisiatif, integritas, kepercayaan, bersikap tegas dan adil dalam pengambilan keputusan, cerdas, serta berorientasi pada pencapaian tujuan.

**d. Tipe-tipe Kepemimpinan**

Dalam menjalankan praktek kepemimpinan yang dibawakan seseorang itu menunjukkan beberapa bentuk sikap yang berbeda-beda. Sikap pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya itu melahirkan beberapa tipe kepemimpinan. Seperti yang dikemukakan oleh Sondang P. Siagian dalam Hery Sawiji (2003:116)

1. Tipe pemimpin otokratis
2. Tipe pemimpin militerisme
3. Tipe pemimpin paternalistis
4. Tipe pemimpin charismatis
5. Tipe pemimpin demokratis

Tipe-tipe di atas dapat peneliti jelaskan sebagai berikut:

a) Tipe pemimpin otokratis

Seorang pemimpin yang tergolong dalam tipe otokratis adalah mempunyai sifat/ ciri sebagai berikut:

- 1) Menganggap organisasi sebagai miliknya.
- 2) Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.

- 3) Menganggap bawahan sebagai alat semata
- 4) Tidak mau menerima kritikan, saran dan pendapat.
- 5) Dalam tindakan menggerakkan bawahan sering menggunakan paksaan dan bersifat menghukum.

Dari sifat atau ciri di atas bahwa tipe pemimpin yang demikian tidak dapat untuk organisasi modern karena hak-hak bawahan tidak dihormati atau dihargai.

b) Tipe pemimpin militerisme

Seorang pemimpin yang tergolong tipe militerisme, ialah yang memiliki sifat berikut:

- a) Sering memerintah bawahan
- b) Dalam menggerakkan bawahan sering bergantung pada tingkat dan jabatannya.
- c) Senang terhadap formalitas yang berlebihan.
- d) Disiplin tingkah dan laku.
- e) Sulit menerima kritikan dari bawahan.

c) Tipe pemimpin paternalistis

Seorang pemimpin yang dapat digolongkan sebagai tipe paternalistis ialah seorang yang membawakan kepemimpinan dengan sifat sebagai berikut:

- a) Menganggap bawahan sebagai manusia yang tidak dewasa.
- b) Bersifat melindungi
- c) Jarang memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasinya, mengambil keputusan dan inisiatif.
- d) Sering bersifat maha tahu.

d) Tipe pemimpin charismatis

Seorang pemimpin kharismatik pada dirinya punya daya tarik yang sangat besar, oleh karena itu pada umumnya mempunyai pengaruh yang sangat besar meskipun pengikutnya itu sering juga tidak tahu mengapa menjadi pengikut pemimpin itu.

e) Tipe pemimpin demokratis

Bahwa tipe pemimpin demokratislah yang untuk organisasi modern karena:

- 1) Dalam proses penggerakkan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia.
- 2) Selalu berusaha mensikronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi bawahannya.
- 3) Senang menerima saran dan pendapat dari bawahan.
- 4) Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dalam pencapaian tujuan.
- 5) Selalu berusaha untuk menjadikan bawahan lebih sukses daripadanya.
- 6) Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Dari pembahasan mengenai tipe-tipe kepemimpinan di atas dapat disimpulkan bahwa setiap tipe mempunyai kelebihan dan kekurangan tertentu. Akan tetapi, tipe demokratik merupakan tipe ideal yang didambakan oleh semua pihak yang terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi. Karena dalam tipe demokratik memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada pegawai untuk berpartisipasi.

### **3. Tinjauan Tentang Produktifitas Kerja**

#### **a. Pengertian Produktifitas**

Pentingnya arti produktifitas dalam meningkatkan kesejahteraan organisasi telah disadari secara internal. Tidak ada jenis kegiatan manusia yang tidak mendapat keuntungan dari produktifitas yang ditingkatkan sebagai kekuatan untuk menghasilkan lebih banyak barang maupun jasa-jasa. Peningkatan produktifitas juga menghasilkan peningkatan langsung pada standar hidup yang berad dibawah kondisi distribusi yang sama dan perolehan produktifitas yang sesuai dengan masukan tenaga kerja.

Mengenai pengertian produktifitas, para ilmuwan memberi pendapat yang mana pendapat itu satu sama lain berbeda, akan tetapi pada hakekatnya sama. Untuk lebih jelasnya tentang pengertian produktifitas, berikut ini peneliti kutipkan beberapa pendapat yaitu:

” Produktifitas berasal dari bahasa Inggris ”Product Result Outcome” yang berkembang menjadi ”Productive” yang berarti menghasilkan, dan productivity yang dipergunakan dalam bahasa Indonesia diubah menjadi produktifitas yang berarti kekuatan atau kemampuan menghasilkan sesuatu” (Hadari Nawawi dan Martini Hadari 1990:97)

Sedangkan menurut M. Sinungan (2003:17) berpendapat yang dimaksud dengan produktifitas 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.

Pedapat yang sama juga dikemukakan oleh Woekirno Sunardi (1990:4) yang mengatakan bahwa:

” Produktifitas adalah kesadaran untuk menghasilkan sesuatu yang lebih banyak daripada yang telah atau sedang berada dalam usahanya. Pokonya menambah kegiatan guna menghasilkan lebih dari apa yang telah dicapainya.”

Menurut Dewan Produktifitas Nasional yang dikutip oleh Tali Ziduhu Ndraha (1999:44) bahwa ” Produktifitas adalah suatu sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan ini (harus) lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.”

Sejajar dengan pendapat di atas, Faustino Cordoso Gomes (2003:154) mengatakan bahwa ” Produktifitas sering dihubungkan dengan output kinerja, efisiensi dan efektifitas.” Sehingga pengertian produktifitas dikemukakan orang dengan menunjukkan kepada rasio output terhadap input. Input bisa mencakup biaya produksi dan biaya peralatan, sedangkan output bis terdiri dari penjualan, pendapatan, dan kerusakan.

Dari beberapa pendapat di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa produktifitas adalah kemampuan seseorang untuk menghasilkan sesuatu secara maksimal dengan menggunakan sarana dan prasarana yang telah tersedia.



## **b. Pengertian Produktifitas Kerja**

Kemajuan dan keberhasilan suatu organisasi pemerintahan salah satu faktor ditentukan oleh adanya produktifitas kerja yang tinggi dari para pegawai. Dengan adanya produktifitas yang tinggi dari suatu pegawai dalam suatu perusahaan merupakan syarat mutlak bagi suatu organisasi untuk maju dan berkembang memenuhi tuntutan lingkungan yang kompleks.

Tentang definisi kerja menurut Tali Ziduhu Ndraha (1999:1) mengemukakan "Kerja adalah proses penciptaan atau pembentukan nilai baru pada suatu unit sumber daya, pengurangan atau penambahan nilai pada suatu unit alat pemenuhan kebutuhan yang ada."

Moh. As'ad (1997:46) "Kerja yaitu sejumlah rangkaian aktivitas jasmaniah yang dilakukan oleh manusia untuk mencapai suatu tujuan tertentu."

Sarwoto (1991:183) mengemukakan " Kerja yaitu sejumlah rangkaian aktivitas jasmaniah yang dilakukan oleh manusia untuk mencapai suatu tujuan tertentu."

Berdasarkan pendapat di atas mengenai definisi kerja, peneliti menyimpulkan adalah suatu rangkaian aktifitas yang dilakukan oleh seseorang untuk mencapai tujuan tertentu dan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Hadari Nawawi dan Martini Hadari (1990:97) mengemukakan bahwa " Produktifitas kerja adalah perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh (output) dengan jumlah kerja yang digunakan input." Menurut Komrudin (1990:121) bahwa " Produktifitas 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) mengatakan bahwa "Produktifitas 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."

Dengan demikian peneliti dapat simpulkan secara umum mengenai produktifitas kerja. Produktifitas kerja adalah aktifitas pegawai dengan menggunakan kemampuannya untuk menghasilkan produk berupa barang atau jasa secara optimal yang didorong oleh motivasi dari lingkungan secara terus menerus untuk mencapai tujuan yang diinginkan baik tujuan organisasi maupun pribadi.

**c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktifitas Kerja**

Seorang pegawai dapat dikatakan produktif apabila pegawai menghasilkan nilai tambah yang lebih besar dari sebelumnya. Untuk menghasilkan hasil yang lebih baik dari apa yang telah dicapainya, maka seseorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan menggunakan semua sumber-sumber yang ada. Hal ini ditegaskan oleh M. Sinungan (2003:55) yang dikutip dari Abromovits sebagai berikut "Semua penggunaan dari sumber-sumber yang membantu meningkatkan hasil pada masa mendatang."

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi produktifitas kerja antara lain :

- 1) Manusia
- 2) Modal
- 3) Metode Proses
- 4) Lingkungan Organisasi (internal)
- 5) Produksi
- 6) Lingkungan Negara
- 7) Lingkungan Internasional maupun regional
- 8) Umpan balik.

Sementara itu Komarudin (1990:97) memerinci beberapa faktor yang mempengaruhi kerja pegawai dalam suatu organisasi yaitu:

1. Tingkat pendidikan dan latihan
2. Gizi dan kesehatan
3. Besarnya pendapatan dan jaminan sosial
4. Kesempatan Kerja
5. Manajemen
6. Disiplin
7. Kebijakan Pemerintah

## 8. Sarana Produksi

Faktor-faktor di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

### 1. Tingkat pendidikan dan latihan

Pendidikan membentuk dan menambah pengetahuan seseorang untuk mengerjakan sesuatu yang lebih cepat dan tepat. Bagi pegawai, pendidikan dan latihan dapat membentuk dan meningkatkan ketrampilan kerja dengan demikian akan terjadi peningkatan produktifitas yang tinggi terhadap diri pegawai.

### 2. Gizi dan kesehatan

Gizi dan kesehatan akan memberikan kemampuan serta kesegaran fisik dan mental seseorang dalam melakukan pekerjaan. Semakin baik/ tinggi keadaan gizi dan kesehatan pegawai semakin tinggi pula tingkat produktifitas.

### 3. Besarnya pendapatan dan jaminan sosial

Pendapatan dan jaminan sosial dalam arti imbalan atau upah dan juga penghargaan, dapat menjadi motivasi untuk bekerja giat atau lebih produktif, karena dengan kehidupan yang layak, mereka dapat lebih tenang dan bersemangat dalam bekerja.

### 4. Kesempatan Kerja

Tingkat produktifitas kerja pegawai juga tergantung pada kesempatan yang terbuka padanya. Kesempatan kerja dalam hal ini berarti:

#### a. Kesempatan untuk bekerja

Pekerjaan yang sesuai dengan pendidikan dan ketrampilan tiap-tiap pegawai.

#### b. Kesempatan mengembangkan diri

### 5. Manajemen

Prinsip manajemen adalah peningkatan efisiensi dengan mengurangi pemborosan, dengan manajemen pimpinan dapat mempergunakan sumber daya yang ada untuk tercapainya tujuan.

### 6. Disiplin

Salah satu faktor penting yang mempengaruhi produktifitas kerja adalah disiplin. Masalah disiplin selalu dikaitkan dengan sikap kepatuhan dan kataatan terhadap perintah dan peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Dalam kaitannya dengan disiplin, seorang manajer sebagai pimpinan harus dapat memberikan penjelasan tentang peraturan-peraturan yang berlaku di perusahaan maupun sanksi-sanksi bagi yang melanggar peraturan. Dan jika peraturan yang dibuat itu benar-benar ditaati oleh pegawai, maka mereka (pegawai) dengan semangat akan bekerja dengan hati-hati sehingga produktifitas kerja dapat meningkat dan tujuan organisasi atau perusahaan akan tercapai. Dengan demikian diharapkan dapat menempatkan pegawai sebagai pekerja yang sadar akan tanggung jawabnya.

#### 7. Kebijakan Pemerintah

Usaha peningkatan produktifitas sangat sensitif terhadap kebijaksanaan pemerintah di bidang produksi, investasi, perijinan usaha dan lain-lain. Tindakan kebijaksanaan di bidang tersebut mempengaruhi produktifitas baik secara langsung maupun tidak langsung.

#### 8. Sarana Produksi

Manusia merupakan faktor dominan di dalam suatu perusahaan tetapi tanpa faktor-faktor pendukung yang lainnya misalnya peralatan kerja, manusia tidak akan bisa melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Dengan adanya peralatan kerja sebagai faktor pendukung manusia dalam bekerja, maka proses produksi akan berjalan dengan baik sehingga akan mampu meningkatkan produktifitas kerja yang tinggi.

#### **d. Upaya-upaya Untuk Meningkatkan Produktifitas Kerja**

Kemajuan dan keberhasilan suatu organisasi/ perusahaan salah satunya ditentukan oleh adanya produktifitas yang tinggi dari para pegawainya. Untuk dapat meningkatkan produktifitas kerja pegawai tersebut, maka suatu organisasi pemerintahan dalam hal ini pemimpin harus dapat menciptakan suatu keadaan yang mendukung pegawai untuk memenuhi kebutuhan pribadi.

Dengan terpenuhinya kebutuhan individu, maka dengan sendirinya akan berpengaruh terhadap peningkatan hasil. Sebab perasaan puas dan senang hati seorang pegawai dalam organisasi yang disebabkan terpenuhinya kebutuhan dapat menimbulkan semangat kerja bertambah dan hal ini berfungsi sebagai pendorong bagi pegawai bekerja lebih produktif untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

M. N Nasution (2001:208) mengemukakan adanya banyak tindakan yang diambil untuk meningkatkan produktifitas yaitu:

- a) Menerapkan program reduksi biaya
- b) Mengelola pertumbuhan
- c) Bekerja lebih tengkas
- d) Mengurangi aktivitas
- e) Bekerja lebih efektif

Bila pemimpin ingin memperoleh hasil semaksimal mungkin dari kerja pegawai, maka usaha yang harus ditempuh adalah menyelaraskan potensi yang ada dengan tujuan yang ingin dicapai, dalam arti suatu keinginan untuk mencapai tingkat output maksimal, harus diimbangi dengan sumber daya yang memadai sehingga memungkinkan organisasi untuk memperoleh produktifitas yang tinggi.

Sementara Slamet Wiyadi (1992:36) berpendapat bahwa untuk mempertinggi daya produktifitas kerja, maka usaha yang dilakukan adalah:

1. Menggunakan tenaga dan upaya pegawai dengan lebih baik.
2. mengkoordinir tugas dan pekerjaan dan mengalirkannya sehingga mempermudah pencapaian hasil.
3. Melatih pegawai untuk dapat bekerja secara lebih efisien.
4. Berusaha untuk memperoleh pengertian tentang pegawai baik sebagai individu maupun kelompok.
5. Menciptakan suatu semangat kerjasama kelompok yang dapat merangsang setiap pegawai untuk dapat bekerja lebih baik.
6. Membina dan meyakinkan pegawai ke arah cita-cita untuk melakukan pekerjaan yang bermanfaat
7. Memberikan penghargaan dan ganjaran yang layak atas gagasan yang bermutu dengan pelaksanaan tugas yang uperior.
8. Memberikan kesempatan penuh kepada pegawai untuk memperhatikan nilainya.

Usaha untuk mempertinggi daya produktifitas kerja dengan cara lebih banyak menitik beratkan pada pegawai. Pegawai harus benar-benar dapat diarahkan, diorganisir dan dilatih, sehingga dapat bekerja lebih efisien. Disamping itu, diikuti pula dengan terciptanya hubungan kerja yang bermutu, penuh tenggang rasa dan saling membangun.

e. **Indikator Produktifitas Kerja**

Banyak cara yang digunakan untuk mengukur produktifitas kerja. Secara umum untuk mengukur produktifitas dapat hanya dengan membandingkan antara barang yang dihasilkan dengan faktor-faktor produksi yang digunakan. Tetapi cara itu tidak tepat untuk mengukur produktifitas kerja, lebih tepat untuk mengukur produktifitas barang. Pengukuran produktifitas kerja lebih kompleks daripada pengukuran produksi barang, karena juga memperhatikan faktor-faktor non produksi.

Untuk dapat mengukur tingkat kemampuan pegawai dalam mencapai suatu hasil yang lebih baik dan kesuksesan kerja diperlukan kriteria-kriteria tertentu. Menurut Hadari Nawawi dan Martini Hadari (1990:98) cara pengukuran produktifitas kerja pegawai meliputi:

1. Tingkat Loyalitas
2. Kesanggupan dalam Bekerja
3. Ketepatan penggunaan metode kerja
4. Hasil kerja
5. Waktu yang digunakan
6. Sarana pendukung
7. Efisiensi.

Berikut penjelasan dari indikator di atas:

1. Tingkat Loyalitas

Tingkat loyalitas pegawai dapat menentukan peningkatan produktifitas. Tingkat loyalitas dalam penelitian ini dapat diartikan sebagai tingkat kesetiaan daripada pegawai terhadap organisasi atau perusahaan. Kesetiaan atau loyalitas dapat menimbulkan rasa tanggung jawab. Tanggung jawab dapat menciptakan gairah semangat kerja dan akhirnya

akan menciptakan produktifitas. Untuk menimbulkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan pihak pimpinan harus mengusahakan agar karyawan merasa senasib dengan perusahaan. Dengan perasaan senasib, kemajuan dan kemunduran akan dirasakan juga oleh para karyawan.

## 2. Kesanggupan dalam Bekerja

Produktifitas kerja akan tercapai apabila karyawan dapat bekerja secara produktif. Karyawan yang produktif adalah mereka yang mampu dalam hal ini sanggup secara fisik menyelesaikan tugas dan pekerjaannya secara baik. Kesanggupan secara fisik dalam bekerja dipengaruhi besar kecil atau tinggi rendahnya energi yang ditimbulkan oleh gizi dan makanan yang dikonsumsi oleh karyawan. Apabila energi yang dihasilkan banyak, maka kesanggupan fisik dalam bekerja akan semakin tinggi, sehingga dimungkinkan akan tercipta produktifitas yang tinggi pul.

## 3. Ketepatan penggunaan metode kerja

Metode kerja adalah cara-cara yang ditempuh untuk melakukan suatu kerja. Sehubungan dengan hal ini seorang ahli mengemukakan bahwa: Metode atau cara kerja yang dipergunakan merupakan yang terbaik atau yang paling tepat, untuk mencapai hasil yang maksimal dari segi kuantitas dan segi kualitas, pelaksanaan metode atau cara kerja yang terbaik yang dipilih itu, berlangsung dengan prosedur dan mekanisme yang benar, cermat dan tepat

## 4. Hasil kerja

Produktifitas dikatakan tinggi apabila, hasil kerja (output) sesuai dengan target yang telah ditentukan atau melebihi target yang ada. Hasil kerja adalah sesuatu yang diperoleh dari proses kerja yang dapat terwujud barang maupun jasa. Hasil kerja dapat dikatakan maksimal, apabila dari segi jumlah menunjukkan kualitas lebih baik dan dari segi daya pemuas yang ditimbulkan oleh barang atau jasa tersebut menunjukkan tingkat yang tinggi.

## 5. Waktu yang digunakan

Untuk meningkatkan produktifitas kerja yang tinggi atau hasil yang maksimal diperlukan waktu yang singkat dalam penyelesaian tugas atau pekerjaan. Sebaliknya waktu yang digunakan lebih lama dan hasil yang dicapai sama berarti produktifitas rendah. Dengan demikian semakin singkat waktu yang digunakan untuk mencapai hasil terbaik, maka produktifitas kerja semakin tinggi.

#### 6. Sarana pendukung

Dalam suatu kegiatan dalam hal ini proses kerja, untuk mewujudkan tujuan diperlukan adanya sarana pendukung. Sarana ini dapat berupa peralatan-peralatan maupun fasilitas-fasilitas lainnya. Peralatan adalah segala sesuatu yang dipergunakan untuk meningkatkan produktifitas kerja adalah merupakan yang terbaik atau paling serasi dengan metode atau cara kerja yang dipilih. Sarana pendukung tersebut senantiasa dipergunakan dan dipelihara secara maksimal dan tanggung jawab, sehingga memungkinkan hasil terbaik dari segi kualitas maupun kuantitas.

#### 7. Efisiensi.

Seperti yang telah dikemukakan sebelumnya bahwa produktifitas identik dengan efisiensi, yaitu perbandingan terbaik antara hasil kerja (output) dengan faktor-faktor kerja (input), maka dengan ini produktifitas akan tercapai apabila tercapai efisiensi.

Dengan berdasarkan pendapat di atas, maka yang dijadikan indikator produktifitas kerja karyawan dalam penelitian ini adalah:

1. Kualitas hasil kerja karyawan
2. Kuantitas hasil kerja karyawan
3. Waktu dan kecepatan kerja karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Berikut penjelasan mengenai indikator produktifitas di atas adalah:

1. Kualitas hasil kerja karyawan adalah kapasitas kerja karyawan yang diharapkan oleh perusahaan meliputi kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai tidaknya hasil kerja dengan standar yang berlaku di perusahaan.



2. Kuantitas hasil kerja karyawan adalah kemampuan kerja karyawan dalam memenuhi standar perusahaan dalam bentuk jumlah barang yang dihasilkan.
3. Waktu dan kecepatan kerja karyawan adalah suatu taraf pemahaman melaksanakan atau memahami tugasnya serta mengetahui kesulitan dalam melaksanakan tugasnya. Sedangkan ketepatan waktu yang digunakan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan dapat mempengaruhi produktifitas kerja.

## **B. Kerangka Pemikiran**

Setiap organisasi pemerintah maupun organisasi swasta akan selalu berusaha untuk mencapai tujuan melalui pegawainya. Dalam rangka usaha pencapaian tujuan organisasi, setiap pegawai disertai tugas atau pekerjaan tertentu yang harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Hal ini disebabkan unsur terpenting dalam kegiatan suatu organisasi adalah faktor manusia dalam hal ini pegawai. Bila sumber manusia tersebut dimaksimalkan potensinya, maka akan tercapai adanya produktifitas kerja yang tinggi sehingga menekankan pada proses pelaksanaan pekerjaan.

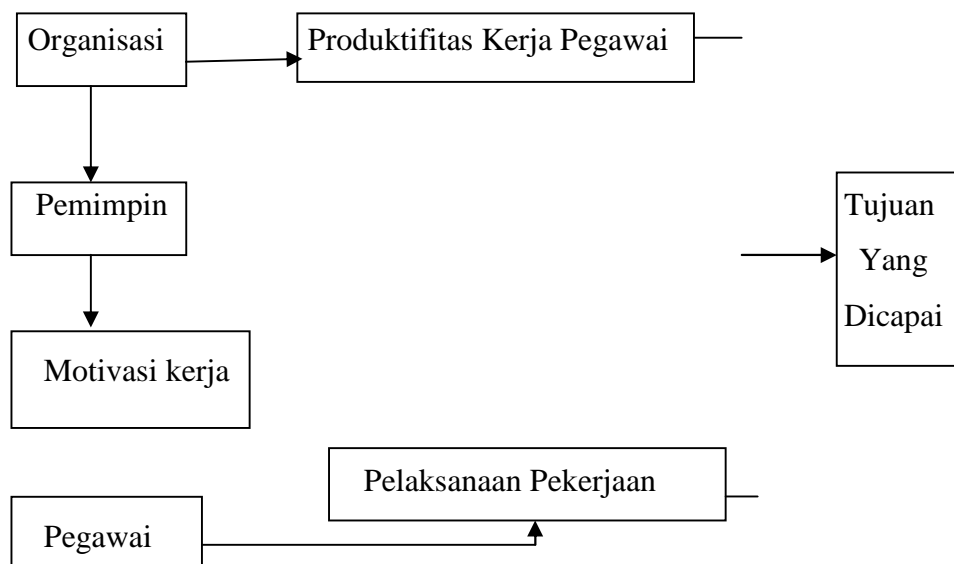
Dengan demikian hal tersebut harus dipertahankan keberadaannya dan berusaha untuk mengembangkan diri. Untuk dapat mempertahankan hal tersebut, sebagai kunci keberhasilan organisasi adalah produktifitas kerja yang tinggi. Jadi untuk mencapai produktifitas yang tinggi salah satunya dapat dicapai dengan adanya motivasi baik dari dalam maupun dari luar pegawai tersebut. Untuk menghendaki tercapainya tujuan maka wajar kiranya apabila motivasi kerja pegawai harus mendapat perhatian yang lebih.

Di dalam organisasi peran pemimpin sangat penting di dalam usaha pencapaian tujuan. Pemimpin harus bisa mengarahkan dan menggerakkan para pegawainya di dalam melaksanakan aktivitas kerjanya dengan sebaik-baiknya untuk meningkatkan produktifitas kerja yang tinggi. Produktifitas kerja yang tinggi dapat diperoleh di dalam suatu organisasi dengan adanya suatu dorongan dan

yang mendukung adanya semangat kerja pegawai yang berasal dari pemimpin sehingga tujuan dapat tercapai. Karena dalam hal ini pegawai sangat dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk mendapatkan hasil yang diinginkan.

Untuk mewujudkan produktifitas kerja pegawai akan dipengaruhi banyak hal diantaranya motivasi yang diberikan oleh pimpinan kepada pegawainya. Dengan motivasi diharapkan pegawai dapat memaksimalkan kualitas pekerjaannya.

Motivasi pegawai dapat berasal dari luar maupun dari dalam diri pegawai itu sendiri. Motivasi merupakan suatu kebutuhan yang harus dipenuhi atau sebagai perangsang pegawai dalam bekerja. Dengan adanya motivasi diharapkan pegawai dapat memaksimalkan pekerjaannya sehingga menghasilkan produktifitas yang tinggi.



**Gambar 1**  
**Skema : Kerangka Pemikiran**  
**Proses Pemberian Motivasi**

## **Dari Pemimpin Untuk Meningkatkan Produktifitas Kerja Pegawai**

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Suatu organisasi dalam mencapai cita-cita dan rencananya, tentunya akan memilih cara atau jalan yang dianggap tepat, sehingga rencananya dapat terealisasi dengan baik.

Dalam penelitian untuk mendapatkan kebenaran diperlukan tata cara atau prosedur tertentu. Sebelum penelitian ini dilaksanakan perlu ditentukan terlebih dahulu metodologi penelitian yang digunakan. Ketepatan dalam menentukan metodologi dengan jenis data yang akan mengantar penelitian ke arah tujuan yang diinginkan.

Menurut Suharsimi Arikunto (2002:136) “Metodologi penelitian adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya.”

Menurut Sutrisno Hadi (1997:180) “Metodologi Penelitian diartikan sebagai ilmu tentang bagaimana dapat memecahkan suatu masalah dengan

menggunakan cara atau jalan tertentu.” Sedangkan menurut Kartini Kartono (1996:20), “Metodologi penelitian adalah cara-cara berfikir dan berbuat yang dipersiapkan dengan baik-baik untuk mengadakan penelitian dan untuk mencapai tujuan penelitian.”

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa metodologi penelitian adalah suatu kegiatan mengumpulkan data dalam penelitian dengan teratur, terencana dan sistematis untuk mencari jawaban atas suatu masalah.

## **A. Tempat Dan Waktu Penelitian**

### **1. Tempat Penelitian**

Suatu penelitian memerlukan tempat penelitian yang akan dijadikan obyek dalam memperoleh data yang berguna untuk mendukung tercapainya tujuan penelitian. Adapun yang menjadi tempat penelitian ini, peneliti mengambil lokasi di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta Jl. Gajah Mada No. 59 dengan alasan sebagai berikut:

- a. Tersedia data yang dibutuhkan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian.
- b. Lokasi sangat strategis dan mudah dijangkau oleh sarana transportasi sehingga memudahkan penelitian.

### **2. Waktu Penelitian**

Waktu penelitian merupakan waktu yang diperlukan untuk melakukan penelitian. Penelitian ini dilaksanakan selama delapan bulan terhitung sejak bulan Agustus 2006 sampai dengan bulan Maret tahun 2007. Jadwal selengkapnya dapat dilihat dalam lampiran.

## **B. Bentuk dan Strategi Penelitian**

### **1. Bentuk Penelitian**

Untuk mengkaji permasalahan penelitian secara mendetail dan lengkap diperlukan suatu pendekatan permasalahan, peneliti menggunakan bentuk penelitian kualitatif. Bentuk penelitian menurut paradigma kualitatif dapat berupa penelitian kualitatif eksplanatif dan penelitian kualitatif deskriptif.

Berdasarkan masalah yang diajukan dalam penelitian ini, yang ditekankan pada masalah persepsi dan perilaku, maka dalam penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yaitu suatu penelitian yang menggambarkan suatu peristiwa atau obyek secara rinci dan mendalam. Peneliti ini tidak memberikan treatment atau perlakuan terhadap obyek, sehingga obyek dibiarkan seperti kondisi aslinya secara apa adanya. Pada penelitian kualitatif peneliti merupakan instrumen utama yang menentukan tinggi rendahnya kualitas hasil penelitian. Kemampuan peneliti dalam menterjemahkan data yang didapat di lapangan dari hasil observasi, wawancara maupun studi pustaka harus benar-benar baik.

Penelitian kualitatif menurut Lexy J. Moleong (2001:3) yang mengutip pendapat Kirk dan Miller adalah sebagai berikut:

“Penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial secara fundamental tergantung pada pengamatan manusia dalam kawasannya bahwa “Penelitian kualitatif adalah suatu kegiatan untuk menjawab pertanyaan tentang bagaimana dan mengapa (proses dan makna) dalam pertanyaan meliputi sejauh mana.”

Jadi dalam penelitian kualitatif yang diambil adalah berupa kata-kata tertulis atau lisan serta perilaku yang diambil dari obyek penelitian. Data yang dikumpulkan harus menggambarkan atau melukiskan obyek yang diteliti sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Dalam penelitian ini yang sangat dipentingkan adalah kemampuan peneliti dalam menterjemahkan data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan mencatat arsip dan dokumen guna memperoleh tinggi rendahnya hasil penelitian. Sedang deskriptif adalah untuk memecahkan masalah masa sekarang yang menyelidiki keadaan fakta-fakta yang tampak sebagaimana adanya. Hasil penelitian tergantung dari kondisi dan kualitas interaksi peneliti dan yang diteliti.

## 2. Strategi Penelitian

Dalam penelitian kualitatif diperlukan strategi yang digunakan sebagai dasar untuk mengamati, mengumpulkan informasi dan untuk menyajikan analisis hasil penelitian. Strategi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah strategi tunggal terpancang. Menurut Smith dalam Miles dan Huberman (1992:2) “Penelitian deskriptif tunggal terpancang bertujuan agar penelitian dilakukan secara lebih mendalam sehingga hasilnya mempunyai mutu yang tidak dapat disangkal.”

Dikatakan tunggal terpancang karena peneliti hanya mengkaji satu permasalahan yang diteliti, yaitu mengenai masalah tentang Motivasi Pemimpin Dalam Meningkatkan Produktifitas Kerja Pegawai Di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta, sedangkan disebut terpancang karena apa yang diteliti dibatasi oleh aspek-aspek yang dipilih sebelum melaksanakan penelitian dan berbekal teori yang sudah ada.

## C. Sumber Data

Sumber data merupakan sumber dimana data dapat diperoleh. Data tidak akan bisa diperoleh tanpa adanya sumber data. Dalam memilih sumber data, peneliti harus benar-benar berfikir mengenai kemungkinan kelengkapan informasi yang akan dikumpulkan dan juga validitasnya. Menurut H. B Sutopo (2002:22) “Sumber data penelitian kualitatif dapat berupa manusia, peristiwa dan tingkah laku, dokumen dan arsip serta berbagai benda lain. Informan adalah orang yang dipandang mengetahui permasalahan yang dikaji dalam penelitian dan bersedia untuk memberikan informasi kepada peneliti.”

Sumber data dalam suatu penelitian dapat berasal dari manusia, dokumen, arsip dan benda-benda lainnya.” Menurut Lofkand dan Lofland dalam bukunya Lexy J. Moleong (2000:112) “Sumber data dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata atau tindakan selebihnya data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.”

Dalam hal ini peneliti akan melakukan seleksi terhadap informan dengan tujuan mendapatkan informan yang benar-benar mengetahui permasalahan sehingga diperoleh data yang obyektif. Tempat atau lokasi menjadi sumber informasi karena dalam pengamatan harus sesuai dengan konteksnya dan setiap situasi sosial melibatkan tempat, perilaku dan aktifitasnya.

Dokumen dan arsip yang digunakan oleh peneliti sebagai sumber data adalah catatan tertulis, tergambar dan tercetak sehingga dengan melalui tiga unsur tersebut diatas yaitu informan, tempat, serta dokumen dan arsip, peneliti dapat memperoleh informasi yang diperlukan.

Adapun sumber-sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Informan

Informan adalah orang-orang yang dipandang mengetahui permasalahan yang akan dikaji peneliti dan bersedia memberikan informasi kepada peneliti.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan informan:

- a. Pimpinan Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta sebagai kunci informan dalam penelitian ini.
- b. Para pegawai yang bekerja di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta.

2. Lokasi Penelitian

Tempat dan peristiwa menjadi sumber informasi, karena pengamatan harus sesuai dengan konteksnya. Lokasi sebagai sumber data penelitian ini adalah Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta.

3. Arsip dan Dokumen

Dalam penelitian ini yang menjadi sumber utama data penelitian meliputi segala bentuk arsip dan dokumen operasional yang relevan dengan obyek penelitian. Arsip menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (1995:49) adalah “Dokumen tertulis yang mempunyai nilai historis, disimpan dan dipelihara di tempat khusus untuk referensi”, sedangkan pengertian dokumen menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (1995: 211) adalah “Surat tertulis atau tercetak yang dapat dipakai sebagai bukti atau keterangan.” Dalam penelitian ini dokumen dan arsip mempunyai hubungan dengan permasalahan dan tujuan

penelitian. Misalnya Tugas Pokok dan Fungsi perangkat Lunak Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta, struktur organisasi, daftar inventaris dan daftar pegawai Kantor Satuan Monumen Pers Nasional Surakarta.

#### **D. Teknik Sampling**

Menurut H. B Sutopo (2002:55) berpendapat bahwa “Teknik sampling atau teknik cuplikan merupakan suatu bentuk khusus atau proses bagi pemusatan atau pemilihan dalam penelitian yang mengarah pada seleksi.”

Dalam penelitian ini peneliti menentukan sejumlah informan untuk diwawancarai guna memperoleh keterangan tentang permasalahan yang sedang diteliti. Dalam menentukan informannya, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* (sampel bertujuan). Menurut Lexy. J. Moleong (2001:165) “Teknik sampling mengandung maksud yaitu untuk menjangkau sebanyak mungkin informasi dari berbagai macam sumber dan bangunannya (*contruction*).”

Pengambilan sampel tidak ditekankan pada jumlah melainkan lebih ditekankan pada kualitas dan pemahamannya kepada masalah yang diteliti. Dalam hal ini peneliti mencari key informan yaitu informan yang dianggap mengetahui secara mendalam dan dapat dipercaya untuk menjadi sumber data yang dapat dipercaya, faktual dan akurat. Informan ini dapat bertambah sesuai dengan kebutuhan dan informan tersebut dapat menunjukkan informan lain yang lebih tahu.

Disamping menggunakan teknik *purposive sampling*, peneliti juga menggunakan teknik bola salju atau *snowball sampling*. Jumlah sampel akan terus berkembang sampai informasi yang dibutuhkan mencukupi. Menurut H. B Sutopo (2002:37) mentakan bahwa “Penelitian yang menggunakan *snowball sampling* yaitu penggunaan *sampling* tanpa persiapan tapi mengambil orang pertama yang dijumpai dan selanjutnya dengan mengikuti petunjuknya untuk mendapatkan *sampling* berikutnya, sehingga mendapatkan data yang lengkap dan mendalam, ibarat bola salju yang menggelinding, semakin jauh semakin besar.”



Dengan menggunakan teknik teknik tersebut peneliti berusaha memperoleh data dari informan yang dianggap mengerti masalah yang diteliti serta pemilihan informan dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan dalam pengumpulan data.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam suatu penelitian, data merupakan suatu hal yang sangat mendasar yang akan menentukan apakah peneliti tersebut dapat berhasil atau tidak. Teknik pengumpulan data adalah cara khusus yang dipergunakan dalam penelitian untuk memperoleh data. Data sangat diperlukan dalam penelitian guna membuktikan kebenaran suatu peristiwa atau pengetahuan. Oleh karena itu penelitian sangat membutuhkan data yang obyektif. Untuk mendapatkan data yang obyektif perlu memperhatikan mengenai teknik pengumpulan data yang digunakan sebagai alat pengumpul atau pengambil data.

Dalam penelitian ini jenis datanya adalah data kualitatif, salah satu cirinya penggunaan orang sebagai instrumen. Dalam penelitian ini digunakan teknik pengumpulan data untuk mendapatkan data kualitatif yang mampu mendeskripsikan teknik pengumpulan data.

Adapun teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan adalah sebagai berikut:

#### **1. Wawancara**

Dalam penelitian kualitatif, teknik wawancara merupakan salah satu cara untuk mengumpulkan data dalam bentuk percakapan. Lexy J. Moleong (2001:35) mengemukakan bahwa “Wawancara adalah percakapan yang dilakukan dengan maksud tertentu dan dilakukan oleh dua belah pihak yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.” Cara yang dilakukan dalam teknik wawancara ini adalah dengan mengajukan pertanyaan kepada informan untuk mendapat data mengenai permasalahan

yang sedang diteliti. Pertanyaan-pertanyaan tersebut sudah disiapkan dan dibuat kerangka-kerangka secara sistematis sebelum berada di lokasi. Dari pertanyaan yang diberikan kepada informan dapat berkembang sesuai dengan kejelasan jawaban yang dibutuhkan, meskipun pertanyaan tersebut tidak tercantum dalam daftar pertanyaan. Kemudian yang paling penting, dalam pelaksanaan tanya jawab peneliti melakukan secara terbuka agar informan dapat mengungkap jawaban secara bebas tanpa adanya tekanan namun masih mengacu pada pokok pembahasan, sehingga informasi yang diperoleh peneliti merupakan data yang obyektif.

## 2. Observasi

Observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data dalam kebanyakan penelitian kualitatif. Teknik observasi digunakan untuk menggali data dari sumber data yang berupa peristiwa, tempat atau lokasi, benda dan rekaman data. Dalam hal ini peneliti terjun langsung ke lokasi penelitian untuk mengambil data yang ada pada lapangan. Berkaitan dengan hal itu Hadari Nawawi (1995:100) mengemukakan bahwa “Observasi busa diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematik terhadap gejala yang tampak pada obyek penelitian.” Ada beberapa alasan mengapa dalam penelitian kualitatif, pengamatan atau observasi dimanfaatkan. Guba dan Lincoln yang dikutip oleh Lexy J. Moleong (2001:125-126) mengemukakan sebagai berikut:

- a. Teknik ini didasarkan atas pengalaman secara langsung .
- b. Teknik pengamatan juga memungkinkan melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan sebenarnya.
- c. Pengamatan memungkinkan peneliti mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan pengetahuan proposional maupun pengetahuan yang langsung diperoleh dari data.
- d. Sering terjadi ada keraguan pada peneliti, jangan-jangan pda data yang dijaringnya ada yang menceng atau bias.
- e. Teknik pengamatan memungkinkan peneliti mampu memahami siatuasi-situasi yang rumit.
- f. Dalam kasus-kasus tertentu dimana teknik komuniaksi tidak dimungkinkan, pengamatann dapat menjadi alat yang sangat bermanfaat.

Teknik observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi langsung. Dengan metode ini observasi memungkinkan peneliti melihat, mengamati serta mempelajari secara langsung keadaan tempat yang akan diteliti. Dengan observasi ini memudahkan peneliti menangkap fenomena-fenomena yang muncul pada saat itu. Untuk mendapatkan data yang kuat, pengamatan dilakukan beberapa kali di tempat yang sama.

### 3. Arsip dan Dokumen

Selain menggunakan wawancara dan observasi, pengumpulan data juga dapat dilakukan dengan cara mencatat arsip atau dokumen yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

Menurut Lexy J. Moleong (2001:161) “Dokumen adalah setiap bahan tertulis ataupun film, lain dari record, yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan seorang penyidik. Record adalah setiap bahan tertulis yang disusun oleh seseorang atau lembaga untuk keperluan pengujian suatu peristiwa atau menyajikan akunting.” Sedangkan H. B Sutopo (2002:55)

mengemukakan bahwa, “Dokumen dan arsip merupakan bahan tertulis yang bergayutan dengan suatu peristiwa atau aktifitas.”

Dalam setiap penelitian diperlukan data yang bersifat tertulis yang dapat menunjang dalam penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data dengan mempelajari dokumen, arsip, laporan, peraturan yang ada di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta. Dokumen tersebut antara lain berupa struktur organisasi, susunan tugas dan wewenang pegawai (job description) dan dokumen lain yang relevan.

## **F. Validitas Data**

Data yang telah berhasil diperoleh, dikumpulkan dan dicatat dalam kegiatan penelitian harus diusahakan kebenarannya. Oleh karena itu, harus dipilih cara-cara yang tepat untuk mengembangkan validitas data yang telah diperolehnya. Dalam penelitian kualitatif, data yang dikumpulkan diolah dan diuji

validitasnya melalui triangulasi. Guna menetapkan keabsahan data yang diperlukan teknik pemeriksaan data didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Lexy J. Moleong (2001:178) menjelaskan bahwa “Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu.”

Menurut pendapat Patton, yang dikutip oleh H. B Sutopo (2002:78) terdapat empat macam teknik triangulasi, yaitu:

1. Triangulasi Data (*data triangulation*)
2. Triangulasi Peneliti (*investigation triangulation*)
3. Triangulasi Metodologi (*methodologi triangulation*)
4. Triangulasi Teoritis (*theoretical triangulation*)

Adapun penjelasan masing-masing teknik triangulasi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Triangulasi Data

Triangulasi data juga disebut triangulasi sumber. Cara ini mengarahkan peneliti agar dalam mengumpulkan data, peneliti wajib menggunakan beragam sumber yang tersedia. Artinya, data yang sama atau sejenis, akan lebih mantap kebenarannya bila digali dari sumber data yang berbeda. Triangulasi ini berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif.

2. Triangulasi Peneliti

Yang dimaksud dengan cara ini triangulasi ini adalah hasil peneliti baik data ataupun kesimpulan mengenai bagian tentang atau keseluruhan bisa diuji validitasnya dari beberapa peneliti.

3. Triangulasi Metodologi

Jenis triangulasi ini bisa dilakukan seseorang peneliti dengan mengumpulkan data yang sejenis tetapi dengan menggunakan teknik atau metode pengumpulan data yang berbeda. Dalam teknik triangulasi metode, ditekankan pada penggunaan metode pengumpulan data yang berbeda, dan bahkan lebih jelas untuk diusahakan mengarah pada sumber data yang sama untuk menguji kemantapan informasinya. Dengan menggunakan metode yang berbeda untuk

suatu informasi yang sama, peneliti dapat menarik kesimpulan atas data yang digali secara lebih mantap.

#### 4. Triangulasi Teoritis

Triangulasi teori dilakukan dengan menggunakan perspektif lebih dari satu teori dalam membahas permasalahan yang dikaji dari beberapa perspektif yang digunakan dan dapat diperoleh pandangan yang lebih langka, tidak hanya sepihak, sehingga bisa dianalisis dan ditarik kesimpulan yang lebih utuh dan menyeluruh. Hal ini karena setiap pandangan teori selalu memiliki kekhususan cara pandang, maka dengan menggunakan beberapa perspektif. Teori akan menghasilkan simpulan yang multidimensi. Dalam melakukan jenis triangulasi teori, peneliti harus memahami teori-teori yang digunakan dan keterkaitannya dengan permasalahan yang diteliti sehingga mampu menghasilkan simpulan yang lebih mantap dan benar-benar memiliki makna yang kaya perspektifnya.

Jenis triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini ialah triangulasi sumber dan triangulasi metodologi yaitu membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda. Selain menggunakan triangulasi di atas peneliti juga menggunakan triangulasi review atau mengukur keabsahan hasil penelitian dengan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan menggunakan teknik mengulang pada informan di instansi yang dijadikan tempat penelitian.

### **G. Analisis Data**

Analisis data merupakan bagian yang amat penting dalam metode ilmiah karena dengan analisis, data dapat diberi makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian. Menurut Lexy J. Moleong (2001:103) “Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori. Dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.”

Dari rumusan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa analisis data bermaksud pertama-tama mengorganisasikan data yang diperoleh. Lebih lanjut Lexy J. Moleong (2001:104) menjelaskan bahwa “Pengorganisasian dan pengelolaan data tersebut bertujuan menemukan tema dan hipotesis kerja yang akhirnya diangkat menjadi teori substantif.”

Analisis penelitian kualitatif biasanya dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data, atau dilakukan di lapangan. Sedangkan model analisis yang peneliti gunakan adalah model terjalin atau interaktif. Miles dan Huberman (1992:16) mengemukakan bahwa “Kami anggap analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi.” Kegiatan utama dalam analisis data adalah tahap pengumpulan data yang kemudian menyatu dengan ketiga tersebut di atas. Ketiga kegiatan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan komponen pertama dalam analisis yang merupakan proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan, dan abstraksi data dari *fieldnote*. Proses reduksi data berlangsung secara terus-menerus sepanjang pelaksanaan penelitian, bahkan prosesnya diawali sebelum pelaksanaan pengumpulan data, artinya reduksi data sudah berlangsung sejak peneliti mengambil keputusan (meski mungkin tidak disadari sepenuhnya) tentang kerangka kerja konseptual, melakukan pemilihan kasus menyusun pertanyaan penelitian, dan juga menentukan cara pengumpulan data yang digunakan. Berpijak dari penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa reduksi adalah bagian proses yang mempertegas, memperpendek, membuat fokus, membuang hal-hal yang tidak penting, dan mengatur data sedemikian rupa sehingga akan mempermudah dalam menarik kesimpulan akhir.

#### 2. Sajian Data

Sajian data merupakan suatu rakitan organisasi informasi, diskripsi dalam bentuk narasi yang memungkinkan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan dapat dilakukan serta disusun secara logis dan sistematis sehingga bila dibaca, akan bisa lebih mudah dipahami berbagai hal yang

terjadi dan memungkinkan peneliti untuk berbuat sesuatu pada analisis ataupun tindakan lain berdasarkan pemahamannya. Kedalamannya dan kemantapan hasil penelitian sangat ditentukan oleh kelengkapan sajian datanya.

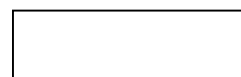
### 3. Penarikan Simpulan/ Verifikasi

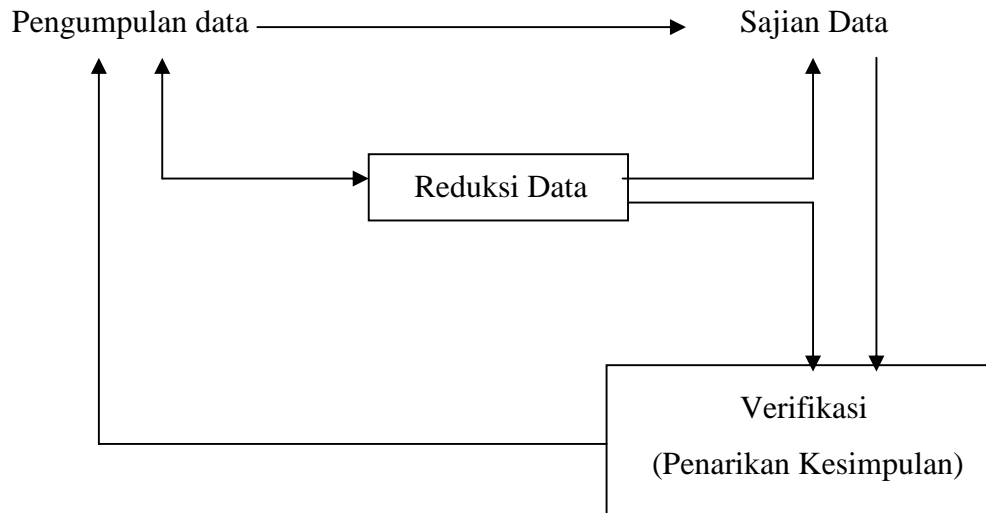
Dari awal pengumpulan data, peneliti sudah harus memahami apa arti sari berbagai hal yang ditemui dengan melakukan pencatatan peraturan-peraturan, pola-pola, pertanyaan-pertanyaan, konfigurasi yang mungkin, arahan sebab akibat, dan berbagai proposisi. Pada dasarnya kesimpulan awal sudah dapat ditarik sejak pengumpulan data. Kesimpulan-kesimpulan mungkin tidak muncul sampai pengumpulan data berakhir. Hal ini sangat tergantung pada besarnya kumpulan-kumpulan catatan lapangan pengkodeannya, penyimpanan, metode pencarian ulang yang digunakan, dan kecakapan peneliti. Kesimpulan-kesimpulan juga harus diverifikasikan. Jadi bukan berarti sesudah dilakukan penarikan kesimpulan merupakan final dari analisis karena pada dasarnya makna-makna yang muncul dari data-data harus diuji kebenarannya, yaitu yang merupakan validitasnya. Sehingga dalam hal ini peneliti iap dan mampu bergerak diantara kegiatan tersebut.

Jadi dapat dikatakan bahwa analisis data kualitatif merupakan upaya yang berlanjut, berulang-ulang dan terus menerus, saling susul-menyusul antara proses satu dengan proses yang lain.

Seperti yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman dalam H. B Sutopo (2002:96) yaitu “Reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/ verifikasi sebagai suatu yang jalin menjalin pada saat sebelum, selama dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk sejajar dan, untuk membangun wawasan umum yang disebut analisis.”

Untuk lebih jelasnya antar pengumpul data, penyajian data dan penarikan kesimpulan dalam jalinan siklus analisis data dapat peneliti gambarkan pada bagan di bawah ini:





Gambar 2

Gambar Skema Model Analisis Interaktif

(Sumber Miles dan Huberman dalam H. B Sutopo)

Teknik analisis data seperti yang telah digambarkan di atas merupakan teknik analisis mengikuti pola yang bersumber pada pola analisis interaktif. Dalam model analisis itu sering terjadi saling interaksi antar unsur-unsur dalam penelitian. Tidak ada batas yang memisahkan antar unsur-unsur dalam proses penelitian pada tingkat verifikasi kalau dirasa perlu untuk memantapkan hasil penelitian atau dibutuhkan data baru, sehingga dapat memantapkan kesimpulan.

## H. Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian adalah tata urutan atau langkah-langkah rinci yang harus ditempuh untuk melaksanakan penelitian. Hal ini dimaksudkan agar penelitian dapat berjalan teratur sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan.



Didalam penelitian ini peneliti melakukan beberapa langkah atau melalui beberapa prosedur yaitu:

1. Menyusun Proposal

Rencana awal penelitian ini memuat semua hal yang akan dilaksanakan selama penelitian mulai dari pendahuluan, landasan teori sampai metodologi.

2. Ijin Penelitian

Ijin penelitian dilakukan setelah proposal disetujui oleh dosen pembimbing dan Ketua BKK Pendidikan Administrasi Perkantoran.

3. Pengumpulan Data

Dalam tahap ini dilakukan pengumpulan data yang berhubungan dengan penelitian menggunakan metode wawancara, observasi dan analisis dokumen.

4. Analisis Data

Data yang sudah terkumpul, untuk kemudian dilakukan proses analisis data. Untuk memperkuat analisis tersebut, peneliti membandingkan data yang diperoleh dari lapangan dengan teori yang relevan. Analisis data yang dilakukan bersamaan dengan tahap pengumpulan data untuk menghindari data yang tercecer, tidak digunakan atau hilang.

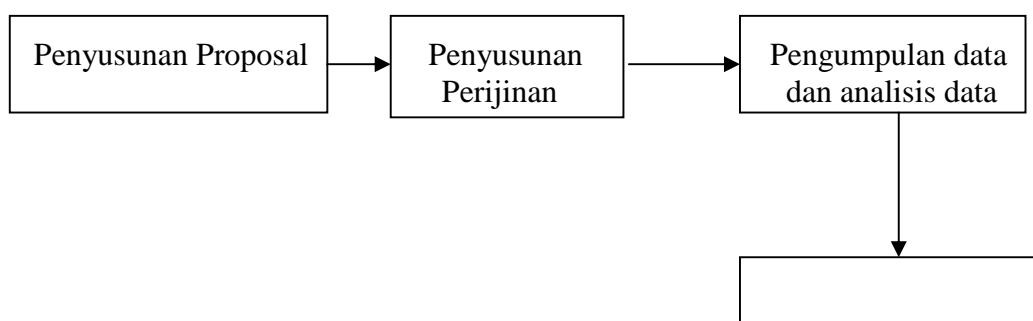
5. Analisis Akhir

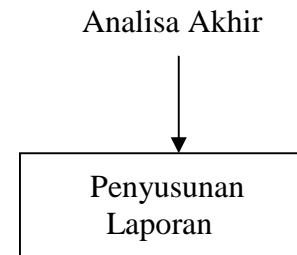
Setelah data terkumpul kemudian dianalisis untuk memperoleh kesimpulan mengenai penelitian yang sudah dilakukan.

6. Penyusunan Laporan Penelitian

Penyusunan laporan merupakan tahap akhir dalam penelitian. Data-data yang telah dikumpulkan dan dianalisis dalam bentuk skripsi.

Untuk lebih memudahkan peneliti dalam melangkah berikut ini peneliti sajikan skematis prosedur penelitian sebagai berikut:





Gambar 3  
Gambar Skema Prosedur Penelitian

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Deskripsi Lokasi Penelitian**

##### **1. Sejarah Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Kota Surakarta**

Monumen Pers Nasional merupakan satuan kerja di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktorat Jenderal Sarana Komunikasi dan Diseminasi Informasi Departemen Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia.

Monumen Pers Nasional sebagai situs bersejarah berdiri megah di tengah Kota Surakarta mencakup empat bangunan gedung permanent seluas 2500 m<sup>2</sup> terdiri dari satu gedung induk sebagai Convention Hall, dua unit gedung berlantai dua dan satu gedung berlantai empat masing-masing untuk perkantoran, ruang pameran, dan preparasi koleksi, dokumentasi serta Hellipad.

Monumen Pers Nasional terletak di Jl. Gajah Mada 59 Surakarta tempo dulu dikenal dengan sebutan “Sociteit” dan pada tanggal 9 Februari 1946 dipergunakan tempat menyelenggarakan Kongres Pertama Persatuan Wartawan Indonesia (PWI) kemudian ditempati Palang Merah Indonesia Cabang Surakarta hingga tahun 1977. Selanjutnya berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Tengah nomor HK.128/1977 atas tanah tersebut dibangun Monumen Pers Nasional yang dikelola Yayasan Sarana Pers Nasional di bawah Departemen Penerangan RI.

Monumen Pers Nasional sejak mulai pemugaran sampai dengan tahun 1999 dikelola oleh Yayasan Pengelola Sarana Pers Nasional yang dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Menteri Penerangan RI No. 145/Kep/MENPEN/1981 sebagai pendiri dan pengurus Yayasan adalah H. Soekarno SH, Sunardi DM, H. Harmoko, A. Sugijanto.

Pengurus Yayasan Pengelola Sarana Pers Nasional dengan Surat Keputusan No. 04/SK/YPSPN/1982 tanggal 1 Oktober 1982 mengangkat HS. Soemaryono sebagai Direktur Museum Monumen Pers Nasional. Dan dengan Surat Keputusan No. 04/SK/YPSPN/1989 tanggal 10 Juni 1989 mengangkat Ir. H. Budi Santoso sebagai Direktur Museum Monumen Pers Nasional. Selanjutnya Direktur MMPN dengan Surat Keputusan No. 36/14/VII/89 tahun 1989 mengangkat Sowarno. SH sebagai Direktur Pelaksana Monumen Pers Nasional di Surakarta.

Pada tahun 1999 Departemen Penerangan RI (Sebagai Pembina Yayasan Pengelola Sarana Pers Nasional) dilikuidasi Direktur Museum Monumen Pers Nasional berdasarkan Surat Keputusan No. 131/46/XII/1990 tertanggal 20 Desember 1999 menyerahkan wewenang pengelolaan Monumen Pers Nasional kepada Team Tiga yang terdiri dari 3 orang PNS Departemen Penerangan yang dipekerjakan pada Monumen Pers Nasional Surakarta, tersebut masing-masing :

1. Dra. Listyawati NIP. 150046758
2. Drs. Slamet Haryono NIP. 150046784
3. Djoko Pramono BSc NIP. 150046784

Pasca likuidasi Departemen Penerangan RI status Monumen Pers Nasional berada dalam Badan Informasi dan Komunikasi Nasional kemudian Lembaga Informasi Nasional yang dibentuk berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 153 Th. 1999 yo. No.103/2001 yi no.3/2002 dan no.46/2002 ditetapkan Monumen Pers Nasional merupakan Unit Pelaksana Teknis Lembaga Informasi Nasional. Kemudian Kepala Lembaga Informasi Nasional menunjuk Drs. Slamet Haryono sebagai Kepala Monumen Pers Nasional berdasarkan Surat Keputusan No. 02/SK/KA.LIN/JB/2/VI/2002 tertanggal 28 Juni 2002 hingga sekarang.

Setelah Lembaga Informasi Nasional diintegrasikan kedalam Departemen Komunikasi Dan Informatika pada tahun 2005 maka Monumen Pers Nasional menjadi satuan kerja dibawah Direktorat Jenderal Sarana Komunikasi Dan Diseminasi Informasi Departemen Kominfo.

Monumen Pers Nasional di Solo saat ini mendokumentasikan dan mengkonservasi lebih satu juta eksemplar bukti terbit sejak sebelum Kemerdekaan Republik Indonesia hingga sekarang.

Monumen Pers Nasional setiap hari melayani pengunjung tidak kurang 50 orang pelajar, mahasiswa, dosen, peneliti, guru, observer, maupun warga masyarakat umum yang datang mencari dan memanfaatkan data ekspose media maupun pustaka tentang pers, komunikasi dan informasi untuk menyusun karya ilmiahnya.

Monumen Pers Nasional sebagai ruang publik menyuguhkan pameran stasioner dan pameran tematis di Gedung Induk maupun lantai1,2 serta pengunjung bisa melihat panorama alam sekitar Kota Surakarta melalui top floor/puncak stupa gedung bersejarah ini.

## **2. Visi dan Misi Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Kota Surakarta**

Perekembangan kondisi sosial masyarakat telah menumbuhkan tuntutan masyarakat akan adanya pelayanan publik yang cepat, tepat, akurat dan menyeluruh dengan penanganan yang profesional. Tuntutan itu berlaku bagi

Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta yang merupakan instansi pemerintah yang bersifat melayani masyarakat dengan sebaik-baiknya dengan tetap memperhatikan tugas pokok dan fungsinya.

Untuk dapat mengantisipasi tuntutan masyarakat tersebut maka Satuan Kerja Monumen Pers Nasional berusaha membuat sebuah visi yang merupakan kegunaan pandang segenap komponen di dalamnya mengenai cita-cita dan arah kemana organisasi Satuan Kerja Monumen Pers Nasional akan menuju.

Untuk mewujudkan visi yang telah terbentuk, maka perlu disusun misi Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional yang merupakan pernyataan yang menetapkan tujuan instansi pemerintah dan sasaran yang ingin dicapai tersebut.

a. Pernyataan Visi

Visi merupakan gambaran mengenai keadaan masa depan yang sungguh-sungguh diinginkan untuk ditransformasikan menjadi realitas melalui komitmen dan kesatuan gerak bagi seluruh jajaran di Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta.

Untuk tahun 2006 untuk menyatukan pandangan seluruh jajaran di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Kota Surakarta mengenai cita-cita dan arah tujuan dibentuklah visi yaitu:

“Sebagai pusat rujukan Pers Nasional dan Agen Diseminasi Informasi dari Pusat ke daerah berbasis Teknologi Informasi pada tahun 2010”

b. Pernyataan Misi

Untuk merelisasikan visi yang telah ada ditetapkan dengan efektif dan efisien, maka disusun dan ditetapkan Misi Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Kota Surakarta yaitu:

- 1) Menjadi pusat dokumentasi, konservasi, preparasi dan pameran benda-benda bernilai sejarah bidang pers, Komunikasi dan Informasi.
- 2) Dipersiapkan menjadi pusat rujukan Pers Nasional dan menjadi Agen diseminasi informasi dari pusat ke daerah untuk memenuhi hak publik memperoleh informasi.
- 3) Menjadi pusat obyek kunjungan wisata ilmiah bidang Pers, Komunikasi dan Informasi sekaligus untuk menjadi media menumbuhkan apresiasi

masyarakat terhadap karya cipta, rasa dan karya pendahulu yang bernilai sejarah dan menjadi akar budaya peradaban bangsa kita.

- 4) Bekerja sama dengan Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Propinsi Jawa Tengah mempersiapkan pendiri Museum Penyiaran Nasional di Monumen Pers Nasional.
- 5) Selambat-lambatnya tahun 2010 menjadikan Monumen Pers Nasional sebagai Pusat Data Elektronik Ekspos Media dan benda bersejarah bidang pers informasi dan komunikasi yang dapat diakses ke seluruh penjuru tanah air di Indonesia melalui jaringan internet dalam kerangka nations and character building.

### **3. Struktur Organisasi Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional**

Struktur Organisasi adalah pencerminan lalu lintas wewenang dan tanggung jawab dalam organisasi yang menunjukkan susunan hubungan di antara fungsi-fungsi, posisi maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi.

Monumen Pers Nasional Surakarta di bawah Direktur Kemitraan Media Direktorat Jenderal Sarana Komunikasi dan Diseminasi Departemen Komunikasi dan Informatika. Untuk lebih jelasnya susunan organisasi Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta dapat dilihat pada bagan struktur organisasi beserta uraian jabatan yang terlampir.

### **4. Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta**

Tugas pokok dan fungsi Monumen Pers Nasional dilaksanakan oleh 21 orang pegawai negeri sipil Departemen Komunikasi dan Informatika. Adapun tugas pokok dan fungsinya adalah sebagai berikut:

- a. Melaksanakan pelestarian dan pelayanan kepada masyarakat mengenai Monumen Pers Nasional Surakarta dan Produk Nasional yang bernilai sejarah.
- b. Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta mempunyai fungsi yaitu:
  - 1) Pelaksanaan pelestarian dan pemeliharaan pelayanan kepada masyarakat mengenai Monumen Pers Nasional dan Produk Nasional yang bernilai sejarah.
  - 2) Pelaksanaan Administrasi Monumen Pers Nasional Surakarta

#### **5. Rincian Pembagian Unit Kerja Dan Tugas Pegawai Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta**

Untuk menunjang produktifitas kerja di Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta dibagi dalam beberapa unit kerja yang terdiri dari:

- a. Kepala Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta  
Monumen Pers Nasional sejak tahun 2002 di pimpin oleh Drs. M. Slamet Haryono hingga sekarang. Adapun tugas-tugas sebagai seorang pemimpin di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta yaitu:
  - 1) Membuat Rencana Kerja Pengelolaan Tugas Pokok dan Fungsi Pelestarian Monumen Pers dan Produk Pers yang bernilai sejarah.
  - 2) Membagi dan mendistribusikan tugas kepada seluruh pegawai melalui koordinator Tata Usaha, Penanggungjawab Dokumentasi, Perpustakaan.
  - 3) Merencanakan, membimbing, mengawasi, Kinerja Pegawai.
  - 4) Merencanakan, Melaksanakan kerjasama dengan stake holders.
  - 5) Membuat konsep dan menandatangani surat dinas kepada instansi pemerintah, vertical-horizontal maupun kepada organisasi masyarakat.
  - 6) Merencanakan, membimbing peningkatan etos kerja dan kesejahteraan pegawai Monumen Pers Nasional.

- 7) Merencanakan dan mengambil keputusan terhadap kebijakan tentang Man, Money, Material, dan Manajemen Monumen Pers.
  - 8) Membina peningkatan Operasional Perpustakaan, Dokumentasi, Konservasi, Pameran Koleksi Monumen Pers Nasional yang bernilai sejarah.
  - 9) Melaksanakan tugas sebagai Kuasa Pengguna Anggaran dan pejabat Pembuat Komitmen pada Kantor Monumen Pers Nasional.
  - 10) Membuat laporan dan pertanggung jawaban pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Monumen Pers Nasional kepada Dirjen SKDI.
- b. Unit Kerja Dokumentasi, Preparasi dan Konservasi
- Lebih dari satu juta eksemplar sampel media cetak yang terbit di seluruh Indonesia sejak jaman penjajahan hingga kini didokumentasikan, dikonservasi dan disajikan kepada para pengunjung dalam bentuk pameran, copy data, micro film dan kliping. Adapun tugas – tugas dari penanggung jawab dan staff Dokumentasi, Preparasi, dan Konversi yaitu :
- 1) Mengkoordinir pelaksanaan tugas dokumentasi, konservasi koleksi sample media informasi, komunikasi tercetak yang terbit di seluruh Indonesia.
  - 2) Mengkoordinir pelaksanaan tugas pelayanan observasi riset, penelitian pada perpustakaan Umum Monumen Pers Nasional.
  - 3) Mengkoordinir pelaksanaan tugas pameran Ekspo Media, Tematis, Peringatan Hari Besar Nasional.
  - 4) Mengkoordinir pelaksanaan tugas pameran, seminar, diskusi, sarasehan, masalah kontelekstual Ekspose Media.
  - 5) Membuat Laporan pelaksanaan tugas dokumentasi, konservasi, sample media, pameran, Pelayanan perpustakaan, peringatan hari – hari besar nasional dan hasil bahasan issue konstektual ekspo media.
- c. Unit Kerja Perpustakaan
- Perpustakaan Monumen Pers Nasional mengoleksi lebih dari 12.000 buku referensi dari berbagai lintas disiplin ilmu pengetahuan dan teknologi. Pengunjung perpustakaan dari berbagai lapisan masyarakat terdiri dari



pelajar, mahasiswa, karyawan, pegawai negeri dan sebagainya. Rincian tugas pegawai perpustakaan yaitu :

- 1) Mengkoordinir seluruh tugas yang berkaitan dengan perpustakaan.
- 2) Melayani kebutuhan administrasi pengunjung perpustakaan.
- 3) Melayani pengunjung anggota tetap, peminjam, koleksi perpustakaan.
- 4) Melaksanakan seleksi dan pemeliharaan koleksi perpustakaan.
- 5) Melaksanakan tugas sosialisasi dan kerjasama dengan stake holders, calon anggota dan pengunjung perpustakaan.
- 6) Melaporkan kepada pemimpin seluruh tugas yang di laksanakan.

d. Unit Kerja Tata Usaha

Adapun tugas – tugas dari Ka Sub Bag TU adalah :

- 1) Mengkoordinir pembagian tugas ketata usahaan meliputi urusan kepegawaiaan, bendahara, umum, rumah tangga, dan kepegawaian.
- 2) Mengawasi koordinasi pelaksanaan tugas pengelolaan kantor.
- 3) Mewakili pelaksanaan tugas dinas kepala kantor jika berhalangan hadir.
- 4) Mengevaluasi distribusi pekerjaan dan pelaksanaan tugas–tugas seluruh pegawai.
- 5) Melaksanakan tugas sebagai Pejabat Penerbit Surat Perintah Membayar ( SPM ).
- 6) Membuat laporan kepada atasan langsung berkaitan dengan pelaksanaan seluruh tugas ketata usahaan.

Lingkup Tata Usaha mencakup kepegawaian, umum, bendahara, dan rumah tangga. Adapun masing – masing tugasnya yaitu :

1. Tugas Kepegawaian

Tugas – tugasnya adalah :

- a. Mengkoordinir pelaksanaan tugas di bidang kepegawaian meliputi: pembinaan disiplin dan karir pegawai.
- b. Mutasi, kenaikan pangkat, kenaikan gaji berkala, absensi, cuti, lembur.
- c. Melaksanakan tugas sebagai bendahara staff bendahara pengeluaran.
- d. Melaporkan seluruh pelaksanaan tugas kepada pimpinan.

## 2. Tugas Bendahara

Tugas – tugasnya adalah :

- 1) Melaksanakan tugas sebagai Bendahara pengeluaran.
- 2) Mengkoordinir pelaksanaan rencana anggaran pendapatan dan belanja kantor.
- 3) Mengkoordinir pelaksanaan pembukuan penerimaan dan pengeluaran keuangan.
- 4) Mengkoordinir distribusi dana operasional rutin.
- 5) Mengkoordinir laporan pelaksanaan tugas kebhendaharaan kepada atasan langsung setiap akhir bulan.
- 6) Mengkoordinir distribusi dana proyek dalam hubungan dengan rekanan.

## 3. Tugas Umum dan Rumah Tangga

- 1) Mengkoordinir pelaksanaan tugas umum, perlengkapan, dan rumah tangga.
- 2) Mengkoordinir pelaksanaan tugas pengaman dan lingkungan kantor.
- 3) Melaksanakan tugas sebagai Pranata Humas Pelaksanaan lanjutan.
- 4) Melaksanakan tugas sebagai staff Pejabat Kuasa Pengguna Anggaran/ Pejabat Pembuat Komitmen.
- 5) Pengagendaan, pendistribusian, barang inventaris.
- 6) Melaporkan pelaksanaan tugas kepada pimpinan.

Secara rinci tugas pegawai pada bagian umum dan rumah tangga adalah pengagendaan, pengarsipan, pendokumentasian, pengetikan, pengiriman surat, hubungan dengan stake holders misalnya pembelian, penyimpanan distribusi barang ATK; pembelian, pendistribusian, perawatan, pemeliharaan barang inventaris ; pemakaian, pemeliharaan kendaraan dinas ; pemeliharaan, perawatan dan keamanan ruangan dan lingkungan kantor ; pelayanan pemakaian gedung.

## e. Humas

Adapun tugas – tugas dari Unit Kerja Kehumasan yaitu :

- 1) Melaksanakan tugas sebagai Pranata Humas.

- 2) Perencanaan, Pelayanan Informasi Kehumasan.
- 3) Pelayanan Informasi.
- 4) Pelaksanaan Hubungan Kelembagaan.
- 5) Pengembangan Pelayanan Informasi dan Kehumasan.
- 6) Pengembangan profesi ( Pembuatan Karya ilmiah, Pengembangan Ilmu, Progam Kehumasan ).

## **B. Deskripsi Permasalahan Penelitian**

Sebuah organisasi swasta maupun pemerintahan didirikan pastilah mempunyai tujuan yang ingin di capai. Begitu juga dengan Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Kota Surakarta yang merupakan satu - satunya instansi pemerintah atau lembaga yang mendokumentasikan produk penerbitan pers berupa surat kabar, majalah, buletin dan sebagainya. Di samping itu Satuan Kerja Monumen Pers Nasional juga merupakan unit pelaksanaan teknis di daerah dan merupakan “ Perpanjangan Tangan ” dari Departemen Informasi dan Komunikasi menjadi media penyebaran informasi dan pusat ke daerah melalui dieminasi informasi dengan kegiatan sejarah, mensosialisasikan produk pemerintah berupa Undang – Undang dan peraturan dalam bentu buku, poster, pamflet dan sebagainya. Satuan Kerja Monumen Pers Nasional yang berada di wilayah Surakarta yang mempunyai tujuan memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat. Maka dari itu untuk menyamakan arah langkah dan diri para pegawai agar tidak bekerja sendiri – sendiri, tentulah keberadaan pejabat pimpinan sangat diperlukan dan itu juga merupakan syarat mutlak suatu organisasi.

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 menduduki posisi pemimpin perlu memiliki kelebihan – kelebihan yang melebihi orang lain.

Seorang pemimpin yang menjabat Satuan Kerja Monumen Pers Nasional untuk dapat menjabat sebagai pemimpin sesuai dengan keputusan dari pusat. Dan sudah mempunyai kriteria – kriteria tertentu seperti yang di ungkapkan oleh informan I pada wawancara tanggal 26 Januari 2007 bahwa :

“Begini mbak .... Pegawai Negeri Sipil ini beda dengan kepemimpinan di luar birokrasi pemerintah. Ada jenjang karier dari seorang pegawai yang kemudian di lihat berdasarkan kriteria – kriteria tertentu yaitu pangkat, jabatan, masa kerja, pendidikan, usia, dan yang tak kalah penting adalah kemampuan atau kelebihan”.

Dari hasil wawancara tersebut di ketahui bahwa untuk menjabat sebagai seorang pemimpin di Satuan Kerja Monumen Pers Nasional telah di tentukan oleh pusat dan berdasarkan pada kriteria tertentu yaitu pendidikan, pangkat, jabatan, masa kerja, usia dan kemampuan.

Membahas mengenai peran dan fungsi seorang pemimpin dalam organisasi pemerintah merupakan suatu hal yang sangat penting dalam keberhasilan organisasi. Sebab seorang pemimpin bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan dalam memimpin, mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok untuk pencapaian tujuan. Hal ini juga terjadi di Satuan Kerja Monumen Pers Nasional, dimana pemimpin memegang peranan penting dalam memotivasi, mengarahkan dan membimbing. Hal ini sesuai dengan wawancara peneliti dengan informan I pada tanggal 26 Januari 2007 Yaitu : “Ya .... Pengaruhnya sangat besar untuk pencapaian tujuan, jadi perlu adanya seorang pemimpin yang berperan sebagai motivator, regulator, administrator ya seperti itu”.

Hal senada juga di ungkapkan oleh informan II pada wawancara tanggal 24 Januari 2007 :

“Dek.... Kalau fungsi pemimpin disini banyak yang tahu kalau seorang pemimpin memang kewajibannya memimpin, membimbing, memotivasi, dan memberikan tugas – tugas itu saja.”

Dari hasil wawancara tersebut dapat di ketahui bahwa seorang pemimpin yang baik harus dapat memberikan arahan, bimbingan, perlindungan, memberikan

kesejahteraan dan selalu memberikan motivasi agar organisasi dapat berkembang serta bersikap adil dan ramah.

Peran dan fungsi seorang pemimpin baik dalam organisasi swasta maupun organisasi pemerintahan salah satunya adalah meningkatkan produktifitas kerja pegawai yang tinggi yang juga harus mendapatkan perhatian dan penanganan secara khusus dan langsung oleh pemimpin. Begitu juga halnya di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Kota Surakarta peningkatan produktifitas kerja yang tinggi langsung ditangani oleh pemimpin karena mengingat bahwa produktifitas kerja yang tinggi merupakan salah satu faktor yang dapat berpengaruh pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

### **1. Bentuk-bentuk Motivasi yang diberikan Pemimpin dalam meningkatkan Produktifitas Kerja Pegawai Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Kota Surakarta.**

Di dalam instansi pemerintah, meningkatkan produktifitas kerja pegawai merupakan suatu kebijaksanaan yang harus dilaksanakan pemimpin dalam mencapai keberhasilan organisasinya. Dengan adanya produktifitas kerja pegawai, maka akan timbul kesetiaan terhadap organisasi, kedisiplinan, hasil kerja yang baik, penggunaan metode dan waktu yang sesuai dalam pekerjaan dan akan lebih efisien. Selain itu mereka akan memiliki ketaatan, tanggung jawab dan kesadaran terhadap organisasi, peraturan dan pekerjaannya.

Hal tersebut sesuai dengan wawancara dengan Informan III pada tanggal 24 Januari 2007:

“Disini ya dek...setiap hari selalu ada pengunjung terutama mahasiswa jadi kalau saya selalu nggak masuk, nggak pernah ada bagaimana saya bisa melayani mereka. Karena dengan melayani masyarakat banyak dengan baik yang juga merupakan tujuan Monumen Pers ini berarti kita sudah menunjukkan kesetiaan kita dan itu merupakan salah satu nilai produktifitas kan...?”

Dari wawancara tersebut di atas dapat diketahui bahwa produktifitas kerja yang tinggi dapat ditunjukkan pada tanggung jawab pekerjaan dan kesetiaan terhadap organisasi.

Produktifitas kerja pegawai diperoleh apabila adanya suatu yang mendukung sehingga pegawai lebih bersemangat dalam bekerja. Salah satu caranya adalah adanya dorongan atau motivasi dari pimpinan seperti halnya di Kantor ini, ada berbagai bentuk-bentuk motivasi yang diberikan kepada pegawai. Adanya motivasi berarti ada kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan produktifitas kerja pegawai karena terpenuhinya kebutuhan pegawai akan kondisi fisik dan psikis dalam menjalankan pekerjaannya.

Dari penelitian ini, peneliti memperoleh data tentang bentuk-bentuk motivasi yang diberikan pemimpin yang diuraikan sebagai berikut sesuai dengan wawancara dengan Informan I pada tanggal 26 Januari 2007: “Jadi begini mbak...motivasi itu bertingkat ada 3 macam yaitu motivasi yang bersifat umum untuk pegawai seluruh lapisan, motivasi yang bersifat khusus, dan motivasi yang bersifat teknis...”

Dari wawancara tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi yang diberikan oleh pimpinan pada Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta ada tiga tingkatan yaitu Motivasi umum, Motivasi Khusus dan Teknis. Dari bentuk-bentuk motivasi tersebut maka dapat diklasifikasikan menjadi dua bentuk yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Motivasi-motivasi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Motivasi Positif

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

1) Motivasi Umum

Motivasi yang bersifat umum yang dimaksud adalah memberikan hak-hak pegawai yang harus diberikan kepada pegawai yang iatur dalam

peraturan pemerintah. Tidak dapat dipungkiri bahwa pegawai negeri sipil yang merupakan suatu organisasi pemerintahan berhak mendapatkan motivasi umum yang berupa gaji, kenaikan pangkat berkala, jaminan sosial, gizi, dan kesehatan, dan penghargaan. Seperti yang dikatakan oleh informan I wawancara tanggal 26 Januari 2007 bahwa : “Kalau motivasi umum bagi pegawai negeri sudah ada peraturannya mbak ..... yang berupa hak – hak pegawai misalnya gaji, kenaikan gaji berkala seperti itu.” Sedangkan menurut informan II wawancara tanggal 24 Januari 2007 mengatakan bahwa: “Kalau organisasi pemerintahan motivasi yang berupa uang ya gaji setiap bulan itu mbak “.

Lebih lanjut Informan III menambahkan yang di wawancara sama yaitu tanggal 24 Januari 2007 yang mengatakan bahwa :

“Ada, kenaikan gaji berkala untuk seluruh pegawai yang sudah bekerja selama 2 tahun atau dapat diterima setiap 2 tahun sekali, kecuali pegawai yang bermasalah dan itu akan dipertimbangkan malihat masalah atau pelanggarannya. Tetapi kalau bonus atau uang secara langsung dari pribadi pimpinan itu tidak ada inikan organisasi pemerintahan bukan organisasi swasta yang akan mendapay bonus kalau berhasil menjual produknya. Bisa-bisa bangkrut donk mbak pimpinannya.”

Dari data di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pada umumnya yang mendorong para pegawai Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Kota Surakarta untuk meningkatkan produktifitas kerjanya karena adanya hak-hak yang berupa gaji dan kenaikan gaji berkala yang diberikan setiap 2 tahun sekali.

Adapun bentuk-bentuk motivasi lain dari pimpinan guna mendorong pegawai untuk meningkatkan produktifitas kerjanya di Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Kota Surakarta antara lain dapat peneliti paparkan dari wawancara dengan Informan IV pada tanggal 24 Januari 2007 bahwa:

“Disini motivasi bisa berupa penghargaan dek...yang diberikan baghi pengabdian selama 10 tahun, 20 tahun, dan 30 tahun namanya Satya Lencana. Tetapi yang berhak memeproleh yang benar-benar produktif yang bisa dilihat dari hasil DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) jadi nilainya harus selalu tinggi.

Di DP3 itu mencakup tentang kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab dan lain-lain.”

Lebih lanjut Informan III wawancara pada tanggal yang sama menambahkan :

“Kalau motivasi bisa berupa gizi dan kesehatan ya mbk...misalnya: Ada ASKES, Koperasi Pegawai dan kalau hal gizi setiap hari Senin, Rabu dan Jumat selalu ada ekstra susu, kacang hijau dan snack untuk menambah energi agar dalam bekerja lebih bersemangat. Ada juga setiap Jumat selalu ada senam pagi, lari pagi dan itu wajib diikuti oleh semua pegawai di Kantor Monumen Pers Nasional.”

Sedangkan menurut Informan II wawancara pada tanggal 24 Januari 2007 mengatakan bahwa :

“Saya pikir kenaikan pangkat berkala juga merupakan suatu motivasi dek...Misalnya jabatan fungsional itu tidak terbatas kenaikannya bisa 2 tahun sekali yang berdasar pada hukum atau mengumpulkan nilai atau 4 tahun sekali. Jadi setiap pegawai pada jabatan fungsional bisa membuat kegiatan-kegiatan yang nantinya akan mendapat penilaian sehingga ada nilai yang terkumpul dan dalam jumlah tertentu dia akan naik pangkat tidak perlu menunggu 4 tahun. Nilai yang dikumpulkan tadi bisa mencapai 150 poin. Kegiatan-kegiatannya bermacam-macam misalnya: jabatan fungsional pranata Humas yang pertama adalah kegiatan yang membrikan pelayan informasi, yang kedua pengembangan profesi seperti memberikan ceramah, kerja sama antar lembaga, memberikan bimbingan komputer, menjadi MC, menyelenggarakan seminar dan penulisan maupun sekolah atau studi yang lebih tinggi.”

Dari hasil wawancara di atas maka dapat disimpulkan bahwa hak-hak pegawai pada Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta yang berupa gaji pokok, kenaikan gaji berkala setiap 2 tahun sekali, kenaikan pangkat setiap 4 tahun sekali, penghargaan Satya Lencana, Jaminan Sosial berupa ASKES dan Koperasi, Gizi dan Kesehatan merupakan suatu motivasi yang mendorong pegawai untuk lebih produktif lagi. Motivasi tersebut bersifat umum karena diterima oleh seluruh pegawai dalam organisasi pemerintahan.

## 2) Motivasi Teknik



Dalam suatu organisasi seorang pemimpin perlu memahami tingkat kemampuan bawahannya sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung bagaimana pemimpin memberikan dorongan dan semangat kepada para pegawai atau bawahannya untuk lebih produktif. Hal-hal yang dapat dijadikan suatu motivasi adalah salah satunya pemberian bekal ketrampilan maupun pendidikan. Hal ini sesuai ungkapan oleh Informan IV wawancara pada tanggal 24 Januari 2007 bahwa:

“Untuk peningkatan kemampuan pegawai, disini ada yang dikirim atau mengikuti sekolah lagi agar dapat mengembangkan kariernya. Sebagai contoh pada tahun kemarin ada suatu kebijakan dari pusat untuk mengikuti studi ke India yang dipilih oleh bapak Pimpinan yang dianggap mempunyai kemampuan tetapi kurang dikembangkan yang bisa memberikan hal baru pada kantor ini.”

Hal senada juga diungkapkan oleh Informan I pada wawancara tanggal 26 Januari 2007 yaitu:

“Diklat merupakan suatu dorongan yang bersifat teknis untuk meningkatkan produktifitas kerja pegawai. Untuk menunjuk pegawai yang mengikuti diklat seorang pemimpin tidak melihat itu secara terpotng-potong tetapi pemimpin melihat itu dari suatu kesatuan yang utuh bukan setiap pegawai mempunyai hak untuk mengikuti diklat.....terpotong di situ. Setiap orang di kantor ini mempunyai hak untuk mengikuti diklat tetapi kalau kemudian mengikuti diklat tidak ada gunanya atau tidak berfungsi untuk mengembangkan kinerjanya untuk mencapai tujuan organisasi untuk apa ? Kita berikan ke yang lain kita proyeksikan dia bisa mendukung, *yang pertama* mendukung peningkatan upaya pencapaian tujuan yang lebih baik, *yang kedua* untuk memberikan nilai-nilai untuk dirinya demi kepentingan kariernya, dan *yang ketiga* untuk kesejahteraannya.”

Berdasarkan wawancara di atas maka dapat disimpulkan bahwa diklat juga merupakan salah satu dorongan untuk untuk meningkatkan kemampuan kerja yang dapat menumbuhkan produktifitas kerjanya pada Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta, meskipun tidak semua pegawai dapat mengikutinya.

Semua pegawai memiliki kebutuhan untuk mengungkapkan diri, ingin diterima dan didengar kata-katanya, dihargai oleh pimpinan dan bangga terhadap apa yang dikerjakannya. Menciptakan komunikasi dua arah yang efektif antara bawahan dengan atasan bisa memberikan suasana lingkungan kerja yang nyaman, saling terbuka dalam berpendapat dan mengungkapkan ide-ide maupun uneg-unegnya. Hal tersebut dipaparkan oleh Informan I pada wawancara tanggal 26 Januari 2007 :

“...jelas ada mbak, kita beri kesempatan berbagai macam tingkat yang pertama secara umum dipimpin oleh Kepala Satuan Kerja Monumen Pers Nasional yang diadakan satu bulan sekali namanya rapat koordinasi yang diikuti oleh seluruh pegawai dari lapisan atas sampai bawah dimana setiap pegawai diberi kebebasan untuk mengutarakan pikiran, ide-ide, pendapat, saran bahkan kritik untuk kepentingan dirinya sendiri maupun kelompoknya atau bagian dan organisasinya. Yang kedua ditujukan kepada para pemimpin dan seluruh koordinasi pimpinan kemudian ada untuk koordinasi teknis, teknis disini adalah Kepala Unit Kerja ini memimpin teknis operasionalnya dan lingkup kerjanya apabila dalam forum yang besar menyeluruh tidak berani mengungkapkan pendapat pekerjanya. Disini kita beri kesempatan dengan forum yang lebih kecil mungkin dengan bapak atau ibu pimpinannya sehingga mereka mau menyampaikan apa yang menjadi uneg-unegnya. Jadi berjenjang seperti itu mbak....”

Hal senada juga diungkapkan oleh Informan III wawancara pada tanggal 24 Januari 2007:

“Komunikasi yang bagaimana dulu mbak...kalau komunikasi secara informal setiap hari mbak saya selalu ngobrol sama bapak pimpinan tentang pekerjaannya dan selalu menganggap kami sebagai mitra kerjanya. Kalau komunikasi yang formal disini selalu diadakan rapat koordinasi setiap satu bulan, tiga bulan, 6 bulan dan satu tahun yang diikuti oleh seluruh pegawai. Dalam forum tersebut kami diberi kesempatan untuk menyampaikan ide-ide, saran maupun uneg-uneg selama bekerja. Dengan berbagai ide dan saran tersebut dapat menambah kreatifitas untuk Monumen Pers Nasional sehingga produktifitas kerja yang tinggi dapat tercapai.”

Dari wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa dengan menciptakan komunikasi dua arah yang efektif diantara bawahan dan atasan dapat menumbuhkan keterbukaan dan rasa kekeluargaan bagi pegawai, sehingga pegawai dalam bekerja tidak ada ganjalan yang menghambat pekerjaannya dan

ikut memiliki serta selalu menganggap bahwa kantor ini juga merupakan tanggung jawabnya.

b. Motivasi Negatif

Motivasi negatif sering berkonotasi buruk bagi sebagian pegawai karena dianggap sebagai suatu hukuman, tetapi di Kantor ini motivasi negatif biasa disebut dengan motivasi khusus, karena motivasi ini diberikan kepada pegawai yang melakukan pelanggaran kedisiplinan atau kurang berprestasi dalam pekerjaannya. Motivasi khusus disini tidak berbentuk hukuman melainkan teguran secara tertulis maupun lisan.

Seorang pemimpin memiliki tanggung jawab dalam membimbing dan mengarahkan bawahannya dan apabila dalam pelaksanaannya masih ada pegawai yang memiliki produktifitas kerja yang rendah maka pemimpin harus melakukan tindakan-tindakan yang nyata yang dapat memotivasi bawahan agar memiliki kesadaran sebagai aparat pemerintah yang dituntut memiliki produktifitas kerja yang tinggi. Hal tersebut dapat peneliti paparkan sesuai wawancara dengan Informan V pada tanggal 24 Januari 2007 yaitu:

“Jika ada pegawai yang tidak taat, misalnya disini ya mbak setiap hari Senin, Rabu dan Jumat selalu ada jadwal tentang penggunaan baju seragam, Senin memakai baju warna putih, Rabu warna biru dan Jumat memakai baik kalau ada yang tidak sama dalam waktu tertentu akan dilakukan pengamatan apabila terus berlanjut akan ada teguran lisan dari Pimpinan Unit Kerjanya....”

Hal senada juga diungkapkan oleh Informan IV wawancara pada tanggal 24 Januari 2007 bahwa:

“Disini ya mbak kedisiplinan sangat tinggi dan ketat sampai-sampai sekarang ada penambahan pegawai yaitu satpam yang akan mengawasi dan mencatat tentang kedatangan, pulang dan absensi. Jam 08.00 pagi kita sudah harus ada di Kantor dan pulang pada jam 15.00 WIB. Kalau misal gak masuk harus ada ijin tertulis. Dan untuk yang sering bolos pasti ada teguran lisan dari atasan atau pimpinan unit kerjanya. Semua pelanggaran kedisiplinan pasti ada teguran dan itu sudah diatur dalam peraturan pemerintah.”

Selain itu Informan II wawancara pada tanggal 26 Januari menambahkan :

“Kalau ada pegawai yang tidak disiplin seperti halnya sering bolos, pekerjaan terbengkalai atau tidak diselesaikan itu juga ada motivasinya mbak...untuk mendorongnya agar disiplin lagi dri pimpinan pasti ada teguran kenapa dia sering tidak masuk, apa langsung pada bapak pimpinan tetapi malalui 3 tingkatan dahulu yang pertama oleh bapak atau ibu pimpinan unit kerjanya kemudian pada bagian kepegawaian dan yang terakhir pada bapak pimpinan kantor Monumen Pers Nasional ini. Kalau untuk teguran secara lisan itu jarang ada ya karena hanya untuk pegawai yang melakukan pelanggaran berat saja dan biasanya kalau sudah mendapatkan teguran tertulis selamanya tidak akan hilang akan menjadi catatan nilai buruk yang akan menghambat kariernya.”

Dari wawancara tersebut diperoleh data bahwa teguran lisan maupun teguran tertulis bisa dijadikan sebagai suatu dorongan maupun motivasi khusus dari pimpinan yang sesuai dengan kebijakan dan peraturan pemerintah untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai sehingga produktifitas kerja yang tinggi dapat tercapai.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa bentuk-bentuk motivasi yang dapat meningkatkan produktifitas kerja pegawai di Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta terdapat tiga tingkatan adalah:

a. Motivasi Positif

1. Motivasi Umum

Motivasi yang merupakan hak – hak pegawai negeri sipil yang telah diatur dalam Peraturan Pemerintah berupa gaji pokok, kenaikan gaji berkala setiap 2 tahun sekali, kenaikan pangkat berkala, penghargaan Satya Lencana ( setiap 10 tahun, 20 tahun, 30 tahun ), jaminan sosial (Asuransi Kesehatan, Uang pensiun), serta gizi dan kesehatan.

2. Motivasi Teknik

Motivasi teknik di kantor ini merupakan suatu kebijakan yang di berikan untuk mendukung seseorang pegawai untuk dapat mengembangkan kemampuan melalui diklat dan melanjutkan studi untuk kepentingan dirinya, pekerjaan dan organisasi. Selain itu dengan

diciptakannya suatu komunikasi yang efektif antara bawahan dengan atasan, bawahan dengan bawahan dan atasan dengan atasan dapat menumbuhkan suatu keterbukaan dan kondisi kantor yang menyenangkan sehingga dalam bekerja pegawai merasa enjoy dan menikmatinya tanpa beban apapun.

b. Motivasi Negatif

Motivasi negatif di Kantor ini sering disebut dengan Motivasi khusus karena diberikan pada pegawai yang telah melakukan suatu pelanggaran kedisiplinan dan mempunyai masalah pekerjaannya. Motivasi disini berupa teguran lisan dan tertulis dan juga melalui suatu pendekatan, pengarahan dari hati ke hati.

**2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktifitas Kerja Pegawai Di Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta**

Produktifitas kerja pegawai yang tinggi merupakan masalah penting bdalam suatu organisasi pemerintahan, yang mempenagruhi kemajuan dan keberhasilan suatu organisasi karena semakin baik produktifitas kerja yang dicapai maka menunjukkan keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki. Disinilah peran seorang pemimpin sangat dibutuhkan.

Untuk dapat meningkatkan produktifitas kerja pegawai tersebut, suatu organisasi harus dapat menciptakan suayu keadaan yang mendukung pegawai untuk memenuhi kebutuhan pribadi. Penekanan pada pemenuhan kebutuhan sendiri dapat berarti mengesampingkan kebutuhan orang, tetapi dengan terpenuhinya kebutuhan individu, maka dengan sendirinya akan berpengaruh terhadap hasil. Sebab perasaan puas dan senang dri seorang pegawai dalam suatu organisasi yang disebabkan terpenuhinya kebutuhannya, dapat mengakibatkan moral kerja bertambah dan hal ini berfungsi sebagai pendorong untuk bekerja produktif bagi orgnisasinya.

Produktifitas kerja pegawai yang tinggi muncul bukanlah tanpa ada hal yang mendorong dan yang mempengaruhinya. Seperti halnya di Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta ini, produktifitas kerja pegawai tercipta karena ada faktor-faktor yang mempengaruhinya. Hal ini sesuai dengan wawancara Informan II pada tanggal 24 Januari 2007 yaitu:

“Jelas sekali ada mbak, salah satunya yang mempengaruhi produktifitas kerja adalah adanya pemberian hak-hak pegawai berupa gaji pokok setiap bulan maupun kenaikan gaji berkala setiap 2 tahun sekali dan yang membebedakan dengan organisasi swasta ya adanya tunjangan hari tua itu lho mbak pensiun.”

Hal senada diungkapkan oleh Informan V wawancara pada tanggal 24 Januari 2007 bahwa:

“Kami kan pegawai negeri sipil mbak jadi dimanapun sama yang mempengaruhinya yaitu mendapat gaji pokok, kenaikan gaji berkala, kenaikan pangkat berkala seperti itu. Saya kira semua instansi dan semua faktor yang mempengaruhi produktifitas juga sama yaitu mendapat upah atau gaji.”

Dari pernyataan di atas terlihat jelas bahwa faktor yang sangat mempengaruhi produktifitas kerja pegawai adalah adanya penghasilan dan jaminan sosial yang diterima pegawai dengan memuaskan dan memperhatikan pegawai akan sangat berguna untuk meningkatkan produktifitas 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 dengan lebih baik.

Masalah produktifitas kerja adalah masalah sistem karena produktifitas kerja dipengaruhi oleh banyak faktor yang mendukungnya, serta saling berpengaruh dan membentuk keterlibatan seluruh pegawai dimana pegawai dapat merasakan pentingnya produktifitas yang meningkat, lalu ikut berperan serta di dalamnya dengan diwujudkan dalam tindakan yang nyata. Tetapi belum seluruh pegawai dapat ikut berperan dikarenakan masih kurangnya kemampuan sumber daya manusia. Hal ini terlihat masih banyak adanya pegawai yang berkemampuan rendah dan tingkat pendidikan serta ketrampilan yang juga masih sangat rendah

pula. Seperti yang diungkapkan oleh Informan I wawancara pada tanggal 26 Januari 2007 yaitu:

“Faktor yang paling mempengaruhi produktifitas kerja adalah kemampuan sumber daya manusia yang masih rendah dan juga tingkat pendidikan serta ketrampilan yang rendah pula. Jadi apabila ada pegawai yang berkemampuan seperti itu kadang saya harus selalu memberikan pengertian tentang pekerjaannya, pengarahan bagaimana agar dia bisa bekerja lebih baik lagi seperti yang lain.”

Hal senada juga diungkapkan oleh Informan IV wawancara pada tanggal 24 Januari 2007 bahwa: “Yang paling mempengaruhi ya masih adanya pegawai yang memiliki tingkat pendidikan dan ketrampilan yang rendah mbak jadi kemampuan dan tanggung jawab untuk bekerja dan menyelesaikan tugasnya masih sangat kurang.”

Dari hasil wawancara tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi produktifitas kerja pegawai adalah tingkat pendidikan.

Adanya masalah-masalah pribadi yang dihadapi oleh setiap pegawai juga berdampak buruk atau sangat mempengaruhi dalam setiap pekerjaannya sehingga produktifitas tidak dapat tercapai. Karena dalam bekerja pikirannya akan terbelah menjadi dua antar pekerjaan dan masalahnya sehingga tidak terlalu fokus pada pekerjaannya.

Hal ini sesuai wawancara Informan I pada tanggal 26 Januari 2007 yaitu: “Ada juga mbak yang mempengaruhi produktifitas kerjanya yaitu adanya masalah pribadi si pegawai, masalah rumah tangga atau masalah lainnya. Dalam bekerja selalu datang telambat, tidak konsentrasi pada tugasnya. Ya itu tadi memikirkan masalah di rumah.”

Dari wawancara di atas dapat disimpulkan selain faktor tingkat pendidikan dan ketrampilan, produktifitas juga dipengaruhi oleh adanya masalah yang terjadi dalam setiap pribadi pegawai seperti masalah rumah tangga. Masalah tersebut akan dibawa sampai di kantor sehingga berdampak pada ketidakdisiplinan dan hasil pekerjaan yang tidak memuaskan.

### **3. Hambatan-hambatan Pimpinan dalam Memberikan Motivasi kepada Pegawai untuk meningkatkan Produktifitas Kerja**

Setiap kegiatan yang dilaksanakan tidak akan terlepas dari adanya hambatan-hambatan yang dapat menghambat bahkan menggagalkan suatu tujuan yang telah ditetapkan. Dalam usaha pencapaian tujuan tidak mungkin berjalan dengan lancar, namun bukan berarti bahwa hal tersebut merupakan hal yang ditakuti sehingga tujuan tidak dapat tercapai. Hal-hal yang menjadi kendala dapat diatasi sesuai dengan kemampuan yang ada.

Mengenai masalah pemberian motivasi dalam meningkatkan produktifitas kerja pegawai di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Kota Surakarta yang dilaksanakan oleh pimpinan pastilah ada kendala yang harus dihadapi. Hambatan dalam pemberian motivasi kepada pegawai dikemukakan oleh Informan I wawancara pada tanggal 26 Januari 2007 bahwa:

“Pastilah dalam suatu usaha dan kegiatan ada hambatannya. Disini hambatan dalam pemberian motivasi bermacam-macam mbak, yang pertama hambatan yang lebih bersifat personal yaitu adanya berbagai sifat dan karakter pegawai yang berbeda-beda. Dengan perbedaan tersebut kita akan cari dahulu masalahnya secara perorangan kemudian baru kita sesuaikan satu dengan yang lainnya. Yang kedua kendala yang lebih bersifat sosial artinya interaksi antar pegawai dengan pegawai, antar pegawai dengan pekerjaannya maupun pegawai dengan atasannya.”

Ditambahkan oleh Informan III wawancara pada tanggal 24 Januari 2007 yang mengemukakan bahwa:

“Kalau hambatan lebih tergantung pada orangnya ya mbak. Soalnya begini keinginan dan kebutuhan orangkan berbeda-beda. Misalnya aja pegawai A diberi kebijakan motivasi berupa diklat belum tentu pegawai B juga mendapatkan atau cocok dengan yang sama diterapkan pada seluruh pegawai. Tinggal bagaimana mereka menyikapinya mbak.”

Sedangkan menurut Informan II wawancara pada tanggal 24 Januari 2007 yaitu: “Jelas sekali mbak bahwa setiap orang itu pada dasarnya selalu merasa kurang puas dengan apa yang telah diperolehnya, masih menginginkan yang lain.”



Lebih lanjut Informan I wawancara pada tanggal 26 Januari 2007 mengemukakan bahwa:

“Hambatan lainnya masih adanya pegawai yang kurang terbuka mbak, diam saja, sulit mengungkapkan dia itu enjoy atau senang dengan adanya motivasi tersebut mbak. Misalnya saja dalam rapat koordinasi ada pegawai yang selalu diam tidak berani mengeluarkan ide atau uneg-unegnya mbak!”

Berdasarkan data diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pemberian motivasi ada hambatan dalam pelaksanaannya diantaranya dilihat lebih kepada sifat perseorangannya, hubungan sosialnya, keinginan dan kebutuhan serta rasa ketidak puasan dengan apa yang diperolehnya sehingga akan membentuk pola pikir pegawai yang dapat menghambat dirinya dalam menyikapi adanya pemberian motivasi untuk meningkatkan produktifitas kerjanya.

Hal lain yang dapat menghambat produktifitas kerja pegawai dari wawancara di atas adalah kurang adanya keterbukaan dari pegawai. Karena dengan adanya keterbukaan maka permasalahan yang dihadapi bawahan dapat diketahui sehingga dapat dicari solusinya dan motivasi dalam bentuk apa yang sesuai dengan dirinya. Dengan demikian terjalin hubungan dan kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahan dapat mendukung dalam upaya peningkatan produktifitas kerja yang tinggi.

#### **4. Pemecahan masalah dalam mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi Pemimpin dalam memberikan Motivasi kepada Pegawai.**

Berdasarkan beberapa hambatan yang dihadapi pimpinan dalam memberikan motivasi kepada pegawai, maka pimpinan di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta mengemukakan beberapa pemecahan masalah untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut diantaranya:

Wawancara yang dilakukan dengan informan I pada tanggal 26 Januari 2007 memberi penjelasan sebagai berikut:

“Kalau pemecahan untuk mengatasi hambatan tersebut, yang pertama kita klasifikasikan dulu masalahnya, kemudian dibicarakan ditempat pimpinan unit kerjanya. Bagaimana pimpinan unit kerjanya yang membawahi pegawai A, misalnya

ada masalah apa, kenapa dan kita bicarakan bagaimana solusinya. Kemudian kita lakukan pendekatan dari hati ke hati, kita beri pengarahan, pengertian tentang solusi masalahnya dan setelah itu kita tanamkan tentang tujuan organisasi bukan hanya tanggung jawab pimpinan tetapi tujuan seluruh penghuni Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta dari ujung kaki hingga ujung rambut seperti itu mbak.”

Dari hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa cara mengatasi masalah-masalah tersebut adalah dengan mengklasifikasikan dahulu masalahnya kemudian dilakukan pendekatan dari hati ke hati mencari solusi dari masalahnya dan yang terakhir selalu menanamkan pengertian tujuan organisasi dan rasa ikut memiliki dimana ia bekerja.

Sedangkan menurut Informan II wawancara pada tanggal 24 januari 2007:

“Ya kalau menyangkut kepuasan kerja pegawai, pemecahan masalahnya itu antara lain menyangkut kesejahteraan pegawai, pembinaan secara rutin atau berkala, memberikan hak-hak yang harus diterimanya, selain itu menciptakan lingkungan kerja yang baik, adanya suasana kenyamanan dan kesenangan kerja agar pegawai dengan penuh tanggung jawab.”

Lebih lanjut Informan I menambahkan wawancara pada tanggal 26 Januari 2007 yaitu: “Bagi pegawai yang kurang terbuka ya dengan menciptakan komunikasi dua arah yang efektif dengan mereka atau komunikasi yang berjenjang dengan siapa dia mau berbicara mengenai masalahnya, pokoknya dilakukan pendekatan begitu mbak.”

Berdasarkan wawancara di atas dapat diketahui bahwa kesejahteraan pegawai dan memberikan hak-hak pegawai dapat memecahkan masalah atau hambatan yang menyangkut kepuasan pegawai. Sedangkan penciptaan forum komunikasi yang efektif melalui rapat dan pendekatan secara keseluruhan merupakan solusi dalam mengatasi permasalahan terhadap pegawai yang kurang terbuka tentang masalah yang dihadapinya.

### **C. Temuan Studi yang Dihubungkan dengan Kajian Teori**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pemberian motivasi dari pimpinan kepada bawahan dalam meningkatkan produktifitas kerja pegawai di Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta, temuan studi yang dapat dihubungkan dengan teori adalah sebagai berikut:

1. **Bentuk-bentuk motivasi dari pemimpin untuk meningkatkan produktifitas kerja.**

Berbagai bentuk maupun jenis motivasi yang diberikan seorang pemimpin kepada bawahannya merupakan salah satu cara untuk meningkatkan produktifitas kerjanya. Adapun bentuk-bentuk motivasi menurut Malayu SP. Hasibuan (2003:99) yaitu:

1) Motivasi Positif

“Pemimpin memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik.” Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik.”

2) Motivasi Negatif

Pemimpin memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut di hukum; tetapi untuk jangka waktu penjang dapat berakibat kurang baik.

Sedangkan di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta dapat dikemukakan bentuk-bentuk motivasi yang diberikan kepada pegawai yaitu:

1) Motivasi Positif

a) Motivasi Umum

Setiap pegawai yang bekerja di suatu organisasi pastilah terdapat suatu dorongan yang mendorong mereka untuk bekerja dengan sebaik-baiknya demi tujuan organisasinya. Tetapi tidak dapat dipungkiri bahwa setiap individu memiliki suatu dorongan atau motivasi yang berbeda-beda. Maka tidak mengherankan di Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta ini terdapat bermacam-macam motivasi salah satunya yang

bersifat umum untuk seluruh pegawai negeri sipil dalam organisasi pemerintahan yaitu:

1. Pemberian Gaji Pokok

Adapun komponen gaji antara lain gaji pokok, tunjangan dan kesejahteraan setiap bulan sekali berdasar golongan masing-masing pegawai.

2. Kenaikan Gaji Berkala

Kenaikan gaji berkala diberikan untuk pegawai yang sudah berstatus sebagai pegawai negeri sipil dan diterima setiap dua tahun sekali.

3. Kenaikan Pangkat Berkala

Kenaikan pangkat ini diberikan oleh Pemerintah berdasarkan pengajuan Di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta dengan persyaratan yang ditentukan diantaranya harus memiliki penilaian dalam DP3 yang baik setiap empat tahun sekali.

4. Penghargaan Satya Lencana

Penghargaan ini diberlakukan bagi pegawai yang sudah mengabdikan selama 10 tahun, 20 tahun dan 30 tahun yang sesuai dengan peraturan pemerintah. Penghargaan ini diberikan kepada satu orang pegawai selama satu tahun yang diajukan oleh Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta.

5. Asuransi Kesehatan

Asuransi kesehatan disediakan bagi setiap pegawai negeri sipil dengan ketentuan untuk satu keluarga yang terdiri dari suami, istri dan dua orang anak

6. Gizi dan Kesehatan

Gizi dan kesehatan ini diberikan kepada seluruh pegawai setiap hari Senin, Rabu dan Jumat yang berupa susu, kacang hijau dan snack dan olah raga pagi setiap jumat.

7. Gaji ke-13

Gaji ini diperoleh dari Pemerintah Pusat yang berasal dari Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) sebesar satu kali gaji.

## b) Motivasi Teknik

Terdapatnya berbagai macam tingkat kemampuan dan kemauan yang dimiliki bawahan, menimbulkan usaha pimpinan untuk memahami berbagai tingkat kemampuan dan kemauan tersebut. Hal ini terlihat adanya pegawai yang kurang memiliki kemampuan dan kemauan serta merasa tidak yakin untuk memikul tanggung jawab atas tugas yang dibebankan kepadanya. Ada juga pegawai yang telah mempunyai kemampuan tetapi kurang percaya diri dalam mengembangkannya. Disini peran seorang pemimpin sangat dibutuhkan. Salah satu peran seorang pemimpin dalam mendorong bawahannya untuk mengembangkan kemampuan dan menumbuhkan kemauan adalah dengan memberikan pengarahan dan dukungan, pendekatan, menciptakan komunikasi yang efektif dimana pimpinan memberikan kesempatan kepada seluruh pegawai untuk mengeluarkan pendapat, saran, ide-ide bahkan kritik. Selain itu memberikan kesempatan pegawai untuk dapat mengikuti diklat. Diklat tersebut diselenggarakan oleh Pemerintah Pusat. Dengan berbagai upaya dan motivasi yang dilakukan menunjukkan bahwa

pimpinan meningkatkan produktifitas kerja dengan memperhatikan perkembangan sumber daya manusia sehingga menjadi paratur pemerintah yang berkompetensi.

## 2) Motivasi Negatif

Motivasi negatif juga merupakan motivasi khusus. Motivasi yang bersifat khusus ini diberlakukan pada setiap pegawai-pegawai yang bermasalah atau melakukan pelanggaran. Berbagai perbedaan pandangan atau persepsi, perbedaan sifat dan karakter memicu munculnya berbagai jenis permasalahan. Permasalahan yang sering muncul adanya pegawai yang kurang disiplin.

Hal ini terlihat dari tingkat absensi pegawai yang tinggi. Untuk menumbuhkan sikap sadar dan tanggung jawab terhadap organisasi, pimpinan ,memberikan suatu drongan yang berupa tegurn secara lisan dan tertulis yang sudah diatur dalam peraturan pemerintah. Sdapun pengertian dari

pelanggaran kedisiplinan yang diatur dalam PP No. 30 Tahun 1980 yaitu setiap ucapan, tulisan atau perbuatan pegawai negeri sipil, baik yang dilakukan di dalam maupun diluar jam kerja. Dengan adanya teguran lisan dan tertulis ini diharapkan pegawai akan termotivasi agar lebih bertanggung jawab terhadap tugas pekerjaan, organisasi dan dirinya sendiri.

Jadi dapat dikatakan bahwa peran seorang pemimpin dalam memberikan bentuk-bentuk motivasi di Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta sudah sesuai dengan teori yang ada meskipun cara penggolongan sedikit berbeda-beda. Pemimpin sudah berperan dalam mendorong pegawai untuk lebih produktif. Yang merupakan temuan studi dari penelitian di lapangan menunjukkan bahwa penyelenggaraan diklat dan penciptaan komunikasi interaktif juga dapat dijadikan sebagai suatu bentuk motivasi pegawai

## **2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Produktifitas Kerja Pegawai.**

Kemajuan dan keberhasilan suatu organisasi pemerintahan salah satunya ditunjukkan oleh adanya produktifitas kerja yang tinggi dari pegawainya. Tetapi ada banyak hal yang dapat mempengaruhi produktifitas kerja yang tinggi. Menurut Komarudin (1990:97) memerinci beberapa faktor yang mempengaruhi produktifitas kerja pegawai:

- a. Tingkat pendidikan dan ketrampilan
- b. Gizi dan kesehatan
- c. Besarnya pendapatan dan jaminan sosial
- d. Kesempatan kerja
- e. Manajemen
- f. Disiplin
- g. Kebijaksanaan Pemerintah
- h. Sarana Produksi

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi produktifitas kerja pegawai di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Kota Surakarta antara lain:

- 1) Penghasilan dan Jaminan Sosial

Penghasilan dan jaminan sosial yang diterima pegawai dengan memuaskan dan memperhatikan keadaan pegawai akan sangat berguna untuk meningkatkan produktifitas kerja pegawai. Hal tersebut karena penghasilan dan jaminan sosial yang baik akan membuat pegawai merasa diperhatikan kebutuhannya, sehingga mereka akan terdorong untuk memberikan balikan kepada organisasi yaitu mereka akan bekerja dengan baik. Karena mereka akan merasa bahwa organisasi telah memperhatikan apa yang menjadi kebutuhannya, maka mereka juga memperhatikan apa yang diharapkan organisasi, yaitu mereka membantu mencapai tujuan dengan giat bekerja. Dengan adanya kompensasi yang tepat akan menambah kegairahan dan semangat kerja, sehingga akan meningkatkan produktifitas kerjanya.

## 2) Tingkat Pendidikan dan Ketrampilan

Pendidikan membentuk dan menambah pengetahuan seseorang untuk mengerjakan sesuatu dengan lebih cepat dan tepat. Latihan membentuk dan meningkatkan ketrampilan kerja. Dengan demikian semakin tinggi pendidikan dan latihan semakin tinggi pula tingkat produktifitasnya. Tetapi di kantor ini masih adanya pegawai yang memiliki kemampuan dan tingkat pendidikan yang sangat rendah sehingga berpengaruh dalam pengerjaan tugas atau pekerjaannya. Dengan hasil pekerjaan yang tidak memuaskan akan sangat berpengaruh sekali terhadap produktifitas pegawai.

## 3) Adanya Masalah Pribadi

Setiap pegawai pasti mempunyai masalah di Kantor maupun di luar kantor seperti masalah rumah tanganya dan yang lainnya. Dengan adanya masalah tersebut sangat berpengaruh pada produktifitas kerjanya, karena pegawai akan mempunyai pikiran ganda di kantor dan di rumah. Hal ini akan berdampak pada kedisiplinan dan hasil kerjanya yang tidak maksimal karena dengan perasaan dan pikiran yang tidak tenang.

Dari ketiga faktor yang mempengaruhi produktifitas di atas yang sesuai teori yaitu mengenai penghasilan dan jaminan sosial serta tingkat

pendidikan dan ketrampilan yang rendah dari pegawai di kantor tersebut dan merupakan temuan dari penelitian bahwa adanya masalah pribadi juga dapat menjadi faktor dalam mempengaruhi produktifitas kerja pegawai.

### **3. Hambatan yang Dihadapi Pemimpin dalam Pemberian Motivasi Pegawai**

Dalam organisasi pemerintahan dalam pemberian suatu dorongan atau motivasi kepada pegawai merupakan suatu kebijaksanaan yang harus dilaksanakan pimpinan dalam mendukung keberhasilan organisasi yang akan bermuara pada terwujudnya produktifitas kerja yang tinggi. Namun untuk mencapai hal tersebut tidaklah mudah, karena terdapat hambatan-hambatan yang muncul yang dihadapi pimpinan untuk dicari pemecahannya. Adapun hambatan-hambatan yang dihadapi Pimpinan Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta yaitu:

#### a. Perbedaan Sifat, Karakter dan Kebutuhan

Setiap pegawai di Kantor ini mempunyai sifat, karakter dan kebutuhan yang berbeda-beda. Dan setiap pegawai membutuhkan suatu motivasi untuk meningkatkan produktifitasnya yang berbeda-beda pula. Hal itu yang menghambat pemimpin dalam memberikan motivasi. Motivasi yang ada sering kali tidak dapat untuk menumbuhkan semangat kerjanya. Jadi antara pegawai satu dengan pegawai yang lainnya harus diberikan dorongan yang sesuai dengan sifatnya, karakter maupun kebutuhannya.

#### b. Kurang Terbuka

Masih kurangnya terbukanya pegawai untuk mengungkapkan apa yang menjadi permasalahan yang dihadapi pegawai menjadi hambatan yang harus dihadapi pegawai baik berasal dari dalam diri pegawai sendiri maupun dari luar diri pegawai dalam bekerja akan berdampak pada menurunnya produktifitas kerja pegawai.

#### c. Ketidakpuasan kerja Pegawai

Hal ini didasarkan pada keadaan bahwa tidak setiap orang selalu merasa dipuaskan, sehingga tingkat kepuasan mereka antara pegawai satu



dengan pegawai lainnya berbeda-beda sesuai dengan kondisi dan situasi yang mempengaruhi kepuasan kerja mereka.

Dari beberapa hambatan di atas maka sesuai dengan teori motivasi menurut Malayu Hasibuan (2003:103) yaitu:

1) Teori Kepuasan

Teori Kepuasan adalah teori yang menekankan adanya faktor-faktor di dalam diri seseorang yang menyebabkan mengapa mereka berperilaku tertentu. Teori ini mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu.

2) Teori Proses

Teori proses adalah teori motivasi yang menyatakan bahwa imbalan atau hukuman suatu dorongan bagi pegawai untuk melakukan suatu tindakan atau perbuatan. Artinya apa yang dipercaya akan diperoleh para pegawai terutama yang berhubungan dengan imbalan atau sesuatu yang akan diperoleh yang mendatangkan kesenangan akan lebih memotivasi untuk melakukan tindakan.

Adanya berbagai hambatan dalam penerimaan motivasi maupun dorongan dari pemimpin dipicu adanya ketidakpuasan pegawai terhadap apa yang ia terima dan apa yang menjadi tugasnya. Selain itu yang dapat menghambat pemimpin dalam memberikan motivasi adalah adanya perbedaan sifat dan karakter dari setiap pegawai, hal itu dapat dijelaskan dalam ilmu watak yang dikutip dari Agus Sujanto (2001: 142) yang mengatakan bahwa “Watak adalah pribadi jiwa yang menyatakan dirinya dalam segala tindakan dan pernyataan, dalam hubungannya dengan bakat, pendidikan, pengalaman dan alam sekitarnya dan temperamen adalah yang berasal dari kata temper, artinya campuran. Yaitu sifat-sifat seseorang yang disebabkan adanya campuran-campuran zat didalam tubuhnya, yang juga mempengaruhi tingkah laku orang tersebut”.

Jadi temperamen dan watak adalah suatu pribadi jiwa. Tetapi temperamen merupakan sesuatu yang tetap dan watak adalah sesuatu yang dapat berubah, karena itu watak dapat dipengaruhi, diperbaiki dan

dimajukan. Oleh karena itu sifat dan karakter pegawai dapat dipengaruhi dengan pemberian motivasi yang sesuai dengan kebutuhannya sehingga produktifitas kerja pegawai tercapai.

#### **4. Pemecahan Dalam Mengatasi Hambatan-hambatan Pemimpin dalam memberikan Motivasi kepada Pegawai.**

Dengan adanya hambatan yang dihadapi pemimpin di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Kota Surakarta, maka pihak pemimpin berusaha mencari solusinya atau usaha untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam memberikan motivasi untuk meningkatkan produktifitas kerja pegawai diantaranya:

##### a. Pengklasifikasian Masalah

Dengan adanya berbagai masalah yang dihadapi oleh bawahan pemimpin disini akan mengklasifikasikan atau menggolongkan terlebih dahulu jenis permasalahan terlebih dahulu. Sehingga diketahui apa penyebab permasalahan tersebut. Dengan mengetahui masalah tersebut pemimpin bisa tahu apa penyebab dan solusi yang tepat agar bawahan dapat bekerja dengan lebih baik lagi.

##### b. Pendekatan dan Pengarahan dari Pimpinan

Usaha-usaha untuk menyelesaikan masalah pegawai tidak hanya diberikan dengan hukuman atau nasehat tetapi dengan dilakukan pendekatan dari hati ke hati tentang masalahnya, apakah menyangkut masalah kantor atau masalah rumah tangganya kemudian sama-sama mencari solusinya yang tepat untuk masalahnya. Selain itu pengarahannya juga penting dilakukan untuk memberikan kesadaran kepada pegawai bahwa organisasi dimana ia bekerja juga merupakan tanggung jawabnya bukan hanya pimpinannya.

##### c. Membangun Komunikasi yang Interaktif

Adanya komunikasi antar pemimpin dan pegawai dapat memupuk hubungan interpersonal yang baik, sehingga bawahan dapat mengutarakan segala permasalahannya dengan terbuka. Hal-hal yang dilakukan

pemimpin di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Kota Surakarta dalam menjalin komunikasi yang baik misalnya mengajka bawahan mengutarakan masalahnya secara terbuka dari hati kehati, dengan ,mencari tahu apakah masalahnya lainnya, sehingga dapat dicari solusinya. Selain itu dengan diadakannya rapat dpat membangun komunikai antar pimpinan dengan pimpinan, pimpinan dengan bawahan dan bawahan dengan bawahan.

d. Meningkatkan Kesejahteraan Pegawai

Tingkatan kepuasan pegawai antara pegawai satu dengan pegawai lainnya berbeda-beda sesuai dengan kondisi dan situasi yang mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Adapun hal yang dilakukan menyangkut hambatan-hambatan dalam kepuasan kerja diantaranya dilakukan dengan memberikan hak-hk pegawai sesuai dengan kebijakan, adanya pembinaan rutin dari pimpinan akan dapat memotivasi bawahan untuk meningkatkan produktifitas kerjanya. Selain itu pemimpin juga mendukung terciptanya lingkungan kerja yang nyaman sehingga hubungan antara pemimpin dengan pemimpin, pegawai dengan pemimpin maupun antar pegawai dapat terjalin dengan baik.

Pemimpin berusaha mengatasi hambatan yang ada dengan memberikan apa yang menjadi kebutuhan pegawai yang dapat disesuaikan dengan teori tentang motivasi menurut Abraham H. Maslow yaitu kebutuhan fisiologikal, kebutuhan akan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan untuk Merealisasi diri. Dari beberapa hambatan di atas maka dapat dikatakan bahwa dengan memberikan sejumlah kebutuhan pegawai dapat mendorong peningkatan produktifitas kerja pegawai

## **BAB V**

### **KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

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

- 1. Bentuk-bentuk motivasi yang diberikan pemimpin kepada pegawai dalam meningkatkan produktifitas kerja di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Kota Surakarta adalah sebagai berikut:**
  - a. Motivasi Positif
    - 1) Motivasi Umum

Adapun bentuk-bentuk motivasi umum yang diberikan kepada pegawai adalah: pemberian gaji pokok, kenaikan gaji berkala setiap dua tahun sekali, kenaikan pangkat empat tahun sekali, penghargaan Satya Lencana, Asuransi Kesehatan, dibentuknya Koperasi dan Gaji ke-13 dari Pemerintah Pusat.

## 2) Motivasi Teknik

Sedang bentuk motivasi teknik berupa pengarahan-pengarahan, kebebasan mengutarakan pendapat dan diklat sehingga ada kesempatan setiap pegawai untuk meningkatkan produktifitas kerjanya. Melalui kebebasan berpendapat dalam rapat koordinasi, pegawai dapat menyampaikan saran, ide dan kritikan sehingga mengembangkan kemampuan dan ketrampilan mereka.

### b. Motivasi Negatif (motivasi khusus)

Motivasi disini 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 negatif diberlakukan bagi pegawai yang bermasalah dalam pekerjaan.

## 2. Faktor yang mempengaruhi Produktifitas Kerja Pegawai

### a. Penghasilan dan Jaminan Sosial

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

Tingkat Pendidikan dan Ketrampilan pegawai yang masih sangat rendah menyebabkan kemampuan dan kualitas hasil pekerjaannya kurang maksimal.

### c. Adanya masalah pribadi pegawai baik dalam pekerjaannya maupun masalah dengan rumah tangganya sangat mengganggu dalam setiap

aktifitas kerjanya yang dapat berdampak buruk pada produktifitas kerjanya.

### **3. Hambatan-hambatan Pimpinan dalam memberikan Motivasi kepada Pegawai**

#### **a. Perbedaan Sifat dan Karakter pegawai**

Adanya berbagai sifat dan karakter pegawai yang berbeda-beda menimbulkan berbagai bentuk motivasi dan keinginan yang berbeda-beda pula. Sehingga pimpinan merasa kesulitan dalam memberikan motivasi yang sesuai dengan karakter maupun sifat pegawai.

#### **b. Kurang Terbuka**

Masih kurang terbukanya pegawai untuk mengungkapkan apa yang menjadi permasalahan yang dihadapi pegawai menjadi hambatan yang harus diatasi pimpinan. Karena permasalahan yang dihadapi pegawai baik berasal dari dalam diri pegawai sendiri maupun dari luar diri pegawai dalam bekerja akan berdampak pada menurunnya produktifitas kerja pegawai.

#### **c. Ketidakpuasan Kerja Pegawai**

Hal ini didasarkan pada keadaan bahwa tidak setiap orang selalu merasa dipuaskan. Hal ini nampak dengan masih adanya pegawai yang merasa kurang puas dengan apa yang diperolehnya, sehingga akan menghambat peningkatan produktifitas kerja.

### **4. Pemecahan Masalah dalam Mengatasi Hambatan dalam memberikan Motivasi kepada Pegawai**

#### **a. Pengklasifikasian Masalah**

Dalam menghadapi berbagai masalah yang dihadapi pegawai, tindakan yang dilakukan oleh pimpinan adalah berusaha mencari apa yang menjadi masalahnya dengan melihat kondisi dan situasi yang mempengaruhi masalah tersebut yang dilakukan secara intensif, kemudian

menggolongkan dengan masalah-masalah yang sama sehingga dapat dicari solusi yang terbaik.

b. Pendekatan dan Pengarahan dari Pimpinan

Adanya masalah yang dihadapi pegawai baik dengan pekerjaannya maupun dengan rumah tangganya mengakibatkan kurang bersemangatnya pegawai dalam melakukan aktifitasnya, maka dari itu pimpinan melakukan pendekatan dan pengarahan dari hati ke hati kepada satu persatu bawahan secara keseluruhan.

c. Meningkatkan Kesejahteraan Pegawai

Adapun hal yang dilakukan menyangkut hambatan dalam kepuasan kerja diantaranya dilakukan dengan memberikan hak-hak pegawai sesuai dengan kebijakan dari pimpinan akan dapat memotivi bawahan untuk meningkatkan produktifitas kerjanya. Selain itu pimpinan juga mendukung terciptanya lingkungan kerja yang nyaman sehingga hubungan sosial antara pegawai dengan pimpinan, maupun antar pegawai dapat terjalin dengan baik.

d. Membangun Komunikasi yang Interaktif

Hal-hal yang dilakukan pimpinan di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Kota Surakarta dalam menjalin komunikasi yang baik misalnya : mengajak bawahan mengutarakan masalahnya, ide-ide, dan uneg-unegnya tentang pekerjaannya maupun masalah yang lain.

## **B. Implikasi**

Berdasarkan kesimpulan di atas serta berbagai fenomena yang ditemukan dalam penelitian tentang “Motivasi Pemimpin dalam Meningkatkan Produktifitas Kerja Pegawai di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Kota Surakarta Tahun 2007” dapat dikemukakan bahwa implikasi yang ditimbulkan adalah sebagai berikut:

1. Dengan adanya pemahaman tentang motivasi yang diberikan pemimpin kepada pegawai, maka dapat mendorong pegawai untuk lebih maksimal dalam bekerja.
2. Melalui pemberian motivasi maka kebutuhan psikis bawahan dapat terpenuhi karena bawahan merasa diperhatikan dan memperoleh dorongan dari pimpinan sehingga mereka mampu mengerjakan semua pekerjaannya sesuai dengan yang diharapkan, tanpa merasa bahwa pekerjaan tersebut menjadi beban baginya sehingga produktifitas kerja yang diharapkan dapat terwujud.

### **C. Saran**

Berdasarkan kesimpulan serta implikasi 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, tidak hanya dalam rapat koordinasi.
2. Kepada Pihak Pegawai
  - a. Hendaknya para pegawai tidak membawa masalah pribadi ke lingkungan kerja sehingga dapat lebih memfokus 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 cepat terselesaikan.
  - 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 masih jauh dari sempurna, untuk itu diharapkan dapat dijadikan masukan bagi peneliti lain untuk dapat dikembangkan atau dilakukan pada organisasi swasta.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus Sujanto. 2001. *Psikologi Umum*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Arikunto Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta
- Faustino Cordoso Gomes. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi.
- Hadari Nawawi dan Martini Hadari. 1990. *Administrasi Personel Untuk Peningkatan Produktifitas Kerja*, Jakarta: Haji Masagung.

- Hasyim Ali A. 2002. *Organisasi Dan Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Heidjrahcman Ranupandojo dan Suad Husna. 2002. *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: BPF.
- Hery Sawiji. 2003. *Manajemen Perkantoran*, Surakarta: UNS Press
- Ilyas Yasis. 2003. *Kiat Sukses Manajemen Tim Kerja*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Kartini Kartono. 1996. *Pengantar Metodologi Sosial*, Bandung: Alumni.
- Komarudin. 1990. *Manajemen Kantor Dan Praktek*, Bandung: Sinar Baru.
- Malayu SP Hasibuan. 2003. *Organisasi Dan Motivasi*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Mauled Mulyono. 1993. *Penerapan Produktifitas Dalam Organisasi*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Miles, M.Bp dan Huberman, A.M. 1992. *Analisis Data Kualitatif*, Jakarta: UI Press
- Moleong, Lexy J. 2001. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Moh. As'ad. 1997. *Psikologi Industri*, Yogyakarta: Liberty.
- Onong Uchjana Effendy. 1993. *Psikologi Industri*, Bandung: CV. Mandar Maju.
- Permadi K. 1996. *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Poerwadarminta WJS. 1995. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Sardiman. 1998. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar Pedoman Bagi Guru Dan Calon Guru*, Jakarta: Rajawali.
- Sarwoto. 1991. *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sinungan M. 2003. *Produktifitas Apa dan Bagaimana*, Jakarta: Bumi Aksara
- Siswanto Sastrohadiwiryo B. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Slamet Wiyadi. 1992. *Kepemimpinan Dalam Perusahaan*, Jakarta: Bumi Aksara.

- Sondang P. Siagian. 1999. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktifitas*, Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Sukarna. 1990. *Kepemimpinan Dalam Administrasi*, Bandung: Mandar Maju
- Sutopo HB. 2002. *Metologi Penelitian Penelitian Kualitatif*, Surakarta: UNS Press.
- Sutrisno Hadi. 1997. *Metodologi Reset*, Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM.
- Tali Ziduhu Ndraha. 1999. *Pengantar Teori Pengembangan SDM*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Winardi J. 2001. *Motivasi dan Pemotivasian Dalam Manajemen*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- .

# LAMPIRAN

Lampiran 6

**DAFTAR PERTANYAAN**  
**(Untuk Pimpinan)**

NAMA :

JABATAN :

Hari, Tanggal :

1. Menurut Bapak apakah peran seorang pemimpin dalam suatu organisasi?
2. Seberapa penting suatu motivasi bagi pegawai?
3. Bentuk motivasi apa yang bapak berikan kepada pegawai untuk meningkatkan produktifitas kerja pegawai?
4. Manfaat apa saja yang diperoleh dengan adanya motivasi kerja?
5. Untuk mencapai tujuan organisasi usaha apa saja yang bapak lakukan?
6. Menurut bapak faktor apa saja yang dapat mempengaruhi produktifitas kerja pegawai?
7. Tindakan apa yang bapak lakukan terhadap pegawai yang memiliki produktifitas kerja yang rendah?
8. Kendala –kendala apa saja yang bapak temui dalam memberikan motivasi kepada pegawai?
9. Langkah apa yang bapak lakukan dalam mengatai kendala tersebut?

#### DAFTAR PERTANYAAN

(Bagi Pegawai)

NAMA :

JABATAN :

Hari, Tanggal :

1. Menurut Bp/ Ibu, bagaimana pimpinan melaksanakan fungsi dan peran sebagai seorang pemimpin?
2. Bentuk- bentuk motivasi apa yang pemimpin berikan untuk pegawai?
3. Bagaimana Bp/ Ibu menyikapi adanya pemberian motivasi dari pemimpin?
4. Manfaat apa yang diperoleh dengan adanya motivasi dari pemimpin?
5. Apa saja yang biasanya menjadi penyebab produktifitas kerja rendah?
6. Faktor apa saja yang mendorong Bp/ Ibu untuk meningkatkan produktifitas kerja yang tinggi?
7. Biasanya kendala apa saja yang muncul dalam pemberian motivasi?

### **FIELD NOTE**

Sumber Data : Informan I  
Jabatan : Pimpinan  
Lokasi Penelitian : Kantor Monumen Pers Nasional  
Tanggal Wawancara : 26 Januari 2007

Pewawancara : Dina Pipin Suryanto  
Pertanyaan : Menurut bapak/ibu apa saja peran seorang pemimpin di dalam organisasi?

---

### HASIL WAWANCARA

“Ya...seorang pemimpin mempunyai pengaruh sangat besar pada organisasi yang utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Jadi di dalam organisasi perlu adanya seorang pemimpin yang berperan sebagai motivator, regulator, administrator, katalisator dan lain sebagainya...ya seperti itu.”

---

Dari hasil wawancara dengan Informan I tersebut di atas maka yang dapat ditangkap oleh peneliti adalah bahwa seorang pemimpin mempunyai peran dan fungsi yang sangat besar di suatu organisasi sebagai motivator, regulator, administrator dan katalisator. Dengan fungsi tersebut maka dapat diharapkan dapat membawa organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### FIELD NOTE

Sumber Data : Informan I  
Jabatan : Pimpinan  
Lokasi Penelitian : Kantor Monumen Pers Nasional  
Tanggal Wawancara : 26 Januari 2007

Pewawancara : Dina Pipin Suryanto  
Pertanyaan : Bentuk-bentuk motivasi apa saja yang diberikan pimpinan kepada pegawai yang terdapat dalam organisasi?

---

### **HASIL WAWANCARA**

“Jadi begini mbak...produktifitas dapat dimiliki apabila ada hal yang mendorongnya ya motivasi itu. Disini motivasi bertingkat atau ada 3 macam yaitu yang pertama motivasi yang bersifat umum untuk seluruh lapisan pegawai, motivasi yang bersifat khusus, dan motivasi yang bersifat teknik.

---

Dari hasil wawancara dengan Informan I tersebut di atas maka yang dapat ditangkap oleh peneliti adalah bahwa di Kantor ini dalam menumbuhkan produktifitas kerja yang tinggi juga diberikan motivasi atau dorongan yang berbentuk motivasi umum, motivasi khusus dan motivasi teknik. Dengan berbagai bentuk motivasi tersebut dapat membedakan jenis-jenis motivasi yang diperlukan oleh setiap pegawai.

### **FIELD NOTE**

Sumber Data : Informan II  
Jabatan : Pranata Humas  
Lokasi Penelitian : Kantor Monumen Pers Nasional  
Tanggal Wawancara : 24 Januari 2007



Pewawancara : Dina Pipin Suryanto  
Pertanyaan : Menurut bapak/ ibu faktor apa saja yang dapat mempengaruhi produktifitas kerja pegawai?

---

### HASIL WAWANCARA

“Faktor yang paling mempengaruhi produktifitas kerja adalah adanya kemampuan sumber daya manusia yang masih sangat rendah dan juga tingkat pendidikan serta ketrampilan yng rendah pula. Jadi apabila ada pegawai yang berkemampuan seperti itu kadang saya harus selalu memberikan pengertian tentang pekerjaannya, pengarahan bagaimana dia bekerja lebih baik lagi seperti yang lain.”

---

Dari hasil wawancara dengan Informan I tersebut di atas maka yang dapat ditangkap oleh peneliti adalah produktifitas kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh adanya tingkat pendidikan dan ketrampilan pegawai yang masih sanagt rendah. Hal itu menyebabkan pegawai kurang memahami terhadap tugas-tugas yang diberikan sehingga menyulitkan pegawai lainnya.

### FIELD NOTE

Sumber Data : Informan III  
Jabatan : Bagian Dokumentasi, Preparasi dan Konservasi  
Lokasi Penelitian : Kantor Monumen Pers Nasional  
Tanggal Wawancara : 24 Januari 2007

Pewawancara : Dina Pipin Suryanto  
Pertanyaan : Menurut bapak/ ibu hambatan apa saja yang timbul pada saat pemberian motivasi kepada pegawai?

---

### HASIL WAWANCARA

“Kalau hambatannya lebih tergantung pada setiap orangnya ya mbak. Soalnya begini keinginan dan kebutuhan orangkan berbeda-beda. Misalnya aja pegawai A diberi kebijakan motivasi berupa diklat belum tentu pegawai B juga mendapatkan atau cocok dengan yang sama diterapkan pada seluruh pegawai. Tinggal bagaimana mereka menyikapinya.”

---

Dari hasil wawancara dengan Informan I tersebut di atas maka yang dapat ditangkap oleh peneliti adalah bahwa salah satu yang menghambat dalam pemberian motivasi dapat dilihat dari perbedaan sifat perseorangan, hubungan sosial, keinginan serta kebutuhan pegawai mamsing-masing.” Dari perbedaan tersebut kadang kala dapat menimbulkan rasa iri dan konflik terhadap diri pegawai.

### FIELD NOTE

Sumber Data : Informan IV  
Jabatan : Bagian Perpustakaan  
Lokasi Penelitian : Kantor Monumen Pers Nasional  
Tanggal Wawancara : 24 Januari 2007

Pewawancara : Dina Pipin Suryanto  
Pertanyaan : Bentuk-bentuk motivasi apa saja yang diberikan pimpinan kepada pegawai yang terdapat dalam organisasi

---

### HASIL WAWANCARA

“Disini ya mbak kedisiplinannya sangat tinggi dan ketat sampai-sampai sekarang ada penambahan pegawai yaitu satpam yang akan mengawasi dan mencatat tentang kedatangan, pulang dan absensi. Jam 08.00 WIB pagi kita sudah harus ada di Kantor dan pulang pada jam 15.00 WIB. Kalau misal nggak masuk harus ada ijin tertulis. Dan untuk yang sering bolos pasti ada teguran lisan dari atasan atau pimpinan unit kerjanya. Semua pelanggaran kedisiplinan pasti ada teguran dan itu sudah diatur dalam peraturan pemerintah.”

---

Dari hasil wawancara dengan Informan I tersebut di atas maka yang dapat ditangkap oleh peneliti adalah teguran secara lisan dari pimpinan merupakan salah satu bentuk motivasi yang bersifat khusus karena hanya berlaku pada pegawai yang melakukan pelanggaran kedisiplinan dan mempunyai masalah yang berakibat pada pekerjaannya.

### FIELD NOTE

Sumber Data : Informan V  
Jabatan : Bagian Rumah Tangga  
Lokasi Penelitian : Kantor Monumen Pers Nasional  
Tanggal Wawancara : 26 Januari 2007

Pewawancara : Dina Pipin Suryanto  
 Pertanyaan : Bentuk-bentuk motivasi apa saja yang diberikan pimpinan kepada pegawai yang terdapat dalam organisasi?

---

### HASIL WAWANCARA

“Kalau motivasi bisa berupa penambahan gizi dan kesehatan ya mbak...misalnya aja disini ada ASKES, Koperasi Pegawai ada juga setiap hari Senin, Rabu dan jumat berupa susu, snack dan kacang hijau dan olah raga pagi yang wajib diikuti oleh setiap pegawai di kantor ini, untuk memanbah energi agar dalam bekerja lebih bersemangat.

---

Dari hasil wawancara dengan Informan I tersebut di atas maka yang dapat ditangkap oleh peneliti adalah penambahan kesejahteraan, gizi dan kesehatan dapat memotivasi pegawai untuk lebih meningkatkan produktifitas kerjanya.

### DAFTAR NAMA DAN JABATAN PEGAWAI DI KANTOR SATUAN KEERJA MONUMEN PERS KOTA SURAKRTA TAHUN 2007

NO	NAMA	PANGKAT/GOL	JABATAN
1	Drs. M. S Haryono NIP 050 044 785	Penata Tk I III/d	Kepala Kantor Monumen Pers

			Nasional
<b>2</b>	Dra. Sulistyawati NIP 050 046 758	Penata Muda Tk. I /III d	Pranata Humas, Koordinator TU,
<b>3</b>	Dra. Triwibawa Marianingsih NIP 050 054 425	Penata Muda Tk I III/b	Koordinator TU, Pranata Humas, Pejabat Penandatanganan SPM
<b>4</b>	Djoko Pramono BSc NIP 050 046 784	Penata Muda Tk. I II/b	Penanggung Jawab Dokumentasi, Preparasi dan Konservasi
<b>5</b>	Sri Mardiasuti NIP 050 046 780	Penata Tk. I III/c	Penja. Keuangan, Bendahara Pengeluaran
<b>6</b>	Titik Sri Maryati NIP 050 046 783	Penata Tk. I III/c	Staff Kepegawaian, Staff Bendahara Pengeluaran
<b>7</b>	Hadiwinarno NIP 050 042 712	Penata Muda Tk. I III/b	Staff Dokumentasi, Preparasi dan Konservasi
<b>8</b>	Bakdijah NIP 050 046 262	Penata Tk. I III/b	Staff Perpustakaan
<b>9</b>	Slamet Widodo NIP 050 046 792	Penata Muda Tk. I III/b	Staff Dokumentasi, Preparasi dan Konservasi
<b>10</b>	Sudaryanto NIP 050 053 944	Penata Muda Tk. I III/b	Penanggung jawab Umum dan Rumah Tangga
<b>11</b>	Mochamat Taufiqurocman NIP 050 049 091	Penata Muda Tk. I III/b	Staff Kepegawaian
<b>12</b>	Hery Kamiyono NIP 050 049 091	Penata Muda Tk. I III/b	Staff Perpustakaan

<b>13</b>	Mistiani NIP 050 052 243	Penata Muda Tk. I III/b	Staff Keuangan, Staff Pejabat Penandatangan SPM, Pranata Humas Pelaksana Lanjutan
<b>14</b>	Tri Yuliani M NIP 050 054 107	Penata Muda Tk. I III/b	Staff Umum Dan Rumah Tangga
<b>15</b>	Supardi NIP 050 052 196	Penata Muda Tk I III/b	Staff Dokumentasi, Preparasi dan Konservasi
<b>16</b>	Kuncoro Marhendro Suryo NIP 050 067 623	Pengatur Tk. I II/c	Staff Umum dan Rumah Tangga
<b>17</b>	Paiman NIP 050 046 095	Pengatur Muda II/a	Staff Umum dan Rumah Tangga
<b>18</b>	Monika Suharko NIP 960 000 142	Penata Muda Tk. I III/b	Bagian Pengembangan Dan Teknologi Informasi
<b>19</b>	Shinta Nurhariyanti ST NIP 960 000 143	Penata Muda Tk. I III/b	Bagian Pengembangan Dan Teknologi Informasi
<b>20</b>	Andi Prabowo NIP 960 000 175	Penata Muda Tk. I III/b	Bagian Pengembangan Teknologi Informasi
<b>21</b>	Luqman Ibrahim NIP 960 000 141	Penata Muda Tk. I III/b	Bagian Teknologi Informasi

