

PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI MOTIVASI PEGAWAI SEBAGAI UPAYA UNTUK MENCIPTAKAN PELAYANAN YANG BERKUALITAS PADA BAGIAN UMUM SEKRETARIAT KABUPATEN KUTAI BARAT

INCREASING WORK PRODUCTIVITY THROUGH EMPLOYEE MOTIVATION AS AN EFFORT TO CREATE QUALITY SERVICE IN GENERAL DEPARTMENT SECRETARIAT OF KUTAI BARAT REGENCY

Nanzy Paskadalius, *Ida Bagus Made Agung Dwijatenaya, Agustinus Djiu
Universitas Kutai Kartanegara Tenggarong

paskadaliusnanzy@gmail.com, *tenaya@unikarta.ac.id, agustinusdjiu@gmail.com

Abstract

The purpose of this study is to analyze the increase in work productivity through motivation to create quality services and analyze the importance of work motivation in increasing employee productivity at the General Section of the Regional Secretariat of West Kutai Regency. This research design is qualitative. The data used consists of primary data and secondary data. Data were collected through observation, in-depth interviews, and literature searches. Data analysis using qualitative analysis techniques which included the stages of data reduction, data display, conclusion drawing, and data verification. The results of this study are (1) the need for discipline, supervision, creating a conducive climate, providing incentives, and compensation, (2) types of motivation used by leaders to improve employee performance in the form of salaries, bonuses, work facilities, job placement, praise, awards, and punishment, (3) the level of motivation used by the leadership is good, it is shown that work results increase, work discipline also increases, and the skills possessed by employees are getting better by creating ideas for good production methods, and (4) motivational constraints. The problems faced are leaders find it difficult to determine appropriate and effective motivation tools, leaders find it difficult to know the wishes of employees, employees lack discipline in their work, and some employees are quite old.

Keywords: Productivity, motivation, performance

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis peningkatan produktivitas kerja melalui motivasi untuk menciptakan pelayanan yang berkualitas dan menganalisis pentingnya motivasi kerja dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat. Rancangan penelitian ini adalah rancangan penelitian kualitatif. Data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data dikumpulkan dengan cara observasi, wawancara mendalam, dan penelusuran pustaka. Analisis data menggunakan teknik analisis kualitatif yang meliputi tahapan reduksi data, display data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi data. Hasil penelitian ini adalah (1) perlunya penetapan disiplin, pengawasan, menciptakan iklim yang kondusif, pemberian insentif, dan kompensasi, (2) Jenis motivasi yang digunakan pimpinan untuk meningkatkan kinerja pegawai berupa gaji, bonus, fasilitas kerja, penempatan jabatan, pujian, penghargaan, dan hukuman, (3) tingkat motivasi yang digunakan pimpinan sudah baik dengan ditunjukkan hasil kerja meningkat, kedisiplinan dalam bekerja juga meningkat, serta keterampilan yang dimiliki pegawai semakin baik dengan menciptakan ide-ide terhadap cara memproduksi yang baik, dan (4) kendala motivasi yang dihadapi adalah pimpinan sulit menentukan alat motivasi yang tepat dan efektif, pimpinan sulit mengetahui keinginan pegawai, pegawai kurang disiplin dalam pekerjaan, dan terdapatnya beberapa pegawai yang sudah cukup tua.

Kata Kunci: Produktivitas, motivasi, kinerja

PENDAHULUAN

Pembangunan Nasional mengisyaratkan pada seluruh elemen masyarakat akan pentingnya meningkatkan produktivitas disegala bidang agar tercapainya pemerataan pembangunan. Keberhasilan sebuah produktivitas kerja juga sangat penting dalam pengelolaan organisasi, baik organisasi yang bersifat formal maupun non formal. Produktivitas kerja yang meningkat diharapkan akan tercapainya tujuan dari organisasi. Faktor yang penting dalam produktivitas kerja salah satunya adalah dengan menumbuhkan motivasi kerja dikalangan pegawai. Motivasi adalah suatu pendorong bagi pegawai untuk mau bekerja dengan giat dan sungguh-sungguh untuk mau mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi timbul dengan adanya beberapa kebutuhan yang tidak terpenuhi sehingga menimbulkan tekanan dan rasa ketidakpuasan sendiri sehingga mendorong terciptanya produktivitas pegawai yang tinggi.

Produktivitas kerja pegawai adalah kemampuan pegawai untuk menghasilkan barang atau jasa yang dilandasi

oleh sikap mental. Kekuatan organisasi ditentukan oleh orang-orang yang mendukung organisasi tersebut baik pada tingkat *top*, *middle* maupun *lower*. Apabila orang-orang tersebut diperhatikan secara cermat dan tepat dengan sendirinya organisasi akan mencapai tujuan dan berkembang dengan pesat. Individu-individu tersebut merupakan sumber daya yang tersedia bagi organisasi, dan sumber daya manusia memiliki kemampuan berkembang tanpa batas. Kemampuan manusia juga dapat ditingkatkan dengan memberikan motivasi yang tepat, dan dapat dilihat dengan jelas bahwa organisasi hanya akan berhasil mencapai tujuan dan sasarannya apabila semua komponen organisasi tersebut berupaya menampilkan kerja yang optimal agar dapat tercapainya produktivitas dan salah satunya dengan motivasi yang baik. Namun masalah yang timbul pada saat pegawai/staf dari organisasi yang sebenarnya memiliki potensi yang baik untuk mengerjakan tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya tetapi tidak melaksanakan tugas

tersebut dengan baik dikarenakan banyak faktor yang memengaruhinya. Beberapa masalah yang sering dijumpai adalah masalah masih terdapat pegawai yang melaksanakan tugasnya kurang profesional, seperti masih adanya pegawai yang datang terlambat pada waktu yang telah ditetapkan pada jam kerja, bersantai-santai pada saat jam kerja, dan pulang kerja sebelum waktu yang ditentukan. Hal ini juga penting dalam produktivitas kerja pegawai yang kurang disiplin dan kurang taat pada peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Produktivitas mempunyai arti penting dalam meningkatkan kesejahteraan nasional. Hal ini disebabkan karena produktivitas merupakan kekuatan untuk menghasilkan barang dan jasa. Peningkatan produktivitas juga dapat berdampak pada peningkatan standar hidup. Secara umum produktivitas diartikan sebagai hubungan antara keluaran (*output*) yang dihasilkan dengan masukan (*input*) yang sebenarnya. Dalam Laporan Dewan Produktivitas Nasional tahun 1993, dikatakan bahwa produktivitas mengandung sikap mental yang selalu berpandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin dan esok lebih baik dari hari ini (Hasibuan, 2009). Produktivitas kerja Pegawai juga tidak lepas dari tindakan atau perilaku pegawai untuk patuh pada peraturan yang berlaku dalam perusahaan. Pegawai bekerja dengan baik apabila dia memahami apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab Pegawai, ini berarti dia harus patuh terhadap apa yang ditentukan oleh organisasi, dalam hal ini perlu adanya kedisiplinan. Disiplin dalam pengertian ini didefinisikan sebagai sikap kejiwaan dari seseorang yang senantiasa berhubungan untuk mengikuti atau mematuhi segala peraturan yang telah ditetapkan. Dengan disiplin kerja, Pegawai dapat menghargai waktu, tenaga dan biaya sehingga kerja yang dilakukan menjadi maksimal. Hasil yang dicapai dari kerja yang dilakukan adalah hal yang ingin dicapai melalui produktivitas kerja Pegawai. Berbicara mengenai hasil maka tidak akan lepas dari kemampuan kerja Pegawai. Sulit dibayangkan seseorang dapat mencapai hasil baik tanpa diiringi dengan kemampuan yang dimiliki seseorang tersebut.

Produktivitas kerja dipengaruhi oleh berbagai factor, salah satunya adalah motivasi. Sebagaimana dikemukakan oleh (Handoko, 2000) langkah-langkah untuk meningkatkan produktivitas kerja dapat dilakukan dengan cara mengembangkan ukuran-ukuran produktivitas pada seluruh tingkat organisasi. Di dalam suatu organisasi termasuk pada organisasi publik motivasi berperan sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Tujuan dalam memberikan motivasi kerja terhadap pegawai agar pegawai dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Dengan demikian berarti juga mampu memelihara dan meningkatkan moral, semangat dan gairah kerja, karena

dirasakan sebagai pekerjaan yang menantang. Motivasi tinggi yang mendorong untuk meningkatkan produktivitas kerja, maka memberikan kualitas pelayanan yang semakin tinggi. Berbagai penelitian telah dilakukan terkait dengan motivasi dan produktivitas seperti penelitian (Prayudi, 2021); (Purnomo & Nurdiyanto, 2021); (Santoni & Suana, 2018); (Efriza & Idris, 2016); (Ernawati, 2014); dan (Faslah & Savitri, 2013). Demikian pula penelitian terhadap pelayanan seperti penelitian (Yudisraso, 2015); (Puspitawaty, 2020); dan (Amir et al., 2021). Berdasarkan kajian teori dan empirik, maka tujuan penelitian ini adalah menganalisis peningkatan produktivitas kerja melalui motivasi untuk menciptakan pelayanan yang berkualitas dan menganalisis pentingnya motivasi kerja dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai pada pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian kualitatif. Penelitian ini dilaksanakan di Bagian Umum Sekretariat Kabupaten Kutai Barat. Data yang digunakan terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui informan kunci berdasarkan hasil observasi dan wawancara mendalam. Data sekunder diperoleh dari penelusuran pustaka dan dokumen terkait. Data harus segera dianalisis setelah dikumpulkan dan dituangkan dalam bentuk laporan lapangan. Tujuan analisis data ialah untuk mengungkapkan data apa yang masih perlu dicari, hipotesis apa yang perlu di uji, pertanyaan apa yang perlu di jawab, metode apa yang harus digunakan untuk mendapatkan informasi baru, dan kesalahan apa yang harus segera diperbaiki. Analisis data ialah proses pencarian dan penyusunan data yang sistematis melalui transkrip wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi yang secara akumulasi menambah pemahaman peneliti terhadap yang ditemukan. Dengan kata lain, analisis data ialah kegiatan analisis mengkategorikan data untuk mendapatkan pola hubungan, tema, menafsirkan apa yang bermakna, serta menyampaikan atau melaporkannya kepada orang lain yang berminat. Menurut Miles dan Huberman dalam (Sugiyono, 2012) langkah analisis data akan melalui beberapa tahap yaitu:

1. Reduksi data, pada tahap ini dilakukan pemilihan antara relevan tidaknya antara data dan tujuan penelitian. Informasi dari lapangan sebagai bahan mentah di ringkas, disusun lebih sistematis, serta ditonjolkan pokok-pokok yang penting sehingga lebih mudah dikendalikan.
2. *Display* data, untuk dapat melihat gambaran keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari gambaran keseluruhan. Pada tahap ini peneliti berupaya mengklarifikasi dan mengkaji data sesuai dengan pokok permasalahan yang diawali dengan pengkodean pada setiap sub pokok permasalahan.
3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi data, kegiatan ini dimaksudkan untuk mencari

hubungan, persamaan atau perbedaan. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan jalan membandingkan kesesuaian pernyataan dari subyek penelitian dimaksudkan agar penilaian

tentang kesesuaian data dengan maksud yang terkandung dalam konsep dasar dalam penelitian tersebut lebih tepat dan obyektif

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum

Sejarah Berdirinya Kabupaten Kutai Barat.

Bermula dengan terbentuknya Kewedanaan pada 05 November 1952 di Barong Tongkok, kemudian pada tahun 1964 menjadi penghubung Bupati dari Tenggarong di Barong Tongkok, akhirnya pada tanggal 4 Oktober 1999, dengan lahirnya Undang – Undang No.47 secara kongkret bersama – sama Kabupaten/ Kota lainnya terbentuklah Kabupaten Kutai Barat Setelah berjalan sebagaimana harapan semua pihak, dengan mengacu kepada segala aturan yang berlaku, maka melalui berbagai upaya terbentuklah Lembaga Legislatif yang pertama dengan dilantiknya Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kutai Barat pada tanggal 15 Desember tahun 2000. Dalam rangka mengemban amanah rakyat, maka Lembaga Legislatif melaksanakan Pemilihan Bupati dan Wakil Bupati.

Setelah terbentuknya Kabupaten dan dilantiknya Bupati dan Wakil Bupati sehingga banyak pihak yang menginginkan agar rentetan fakta sejarah yang ada dapat dijadikan sebagai hari jadinya Kabupaten Kutai Barat. Untuk itu maka pada tanggal 03 November 2001, telah diadakan diskusi yang dihadiri oleh berbagai unsur dan hasilnya menyepakati bahwa pada 5 november ditetapkan sebagai hari jadi Kabupaten Kutai Barat dan kemudian dikukuhkan dengan Peraturan Daerah Nomor : 17 Tahun 2002 tertanggal 04 November Tahun 2002.

Dalam pengimplementasian roda pemerintahan, maka selain melaksanakan berbagai kegiatan pembangunan dan pelayanan bagi masyarakat, diperlukan juga berbagai fasilitas terutama Perkantoran sebagai wadah pelayanan Publik. Ketika merencanakan Pembangunan Komplek Perkantoran tersebut, disini berhadapan dengan kendala sulitnya memperoleh lahan yang representatif, sehingga terbentuklah panitia yang bertugas khusus untuk menyediakan lokasi perkantoran sebagaimana Surat Keputusan Bupati Kutai Barat tertanggal 11 Juni 2001, Nomor : 004.1/K.049/2001 Tentang Pembentukan Panitia Pengadaan Tanah Pembangunan untuk pelaksanaan Pembangunan Ibu Kota Kabupaten Kutai Barat Sendawar, dan tugas khusus menyiapkan Tata Ruang untuk Pembangunan Kutai Barat yang meliputi kantor DPRD, Kantor Dinas/Instansi dan Rumah Pejabat Pemerintah Daerah. Setelah menempuh berbagai upaya dan memilih dari beberapa alternatif yang ada, pada akhirnya melalui Kepala Dinas Pertanian Kabupaten Kutai Barat dan Kepala

Dinas Pertanian Propensi Kalimantan Timur telah bersepakat melalui Berita Acara Penyerahan secara tertulis untuk lahan Pertanian seluas 35 Ha. Mengingat luas lahan tersebut dipandang belum cukup, maka dihimpunlah sejumlah warga masyarakat hingga memperoleh tambahan lahan 100 ha sehingga luas lahan perkantoran bertambah menjadi 135 ha. Dari luasan tersebut rencananya 84 ha akan digunakan sebagai Hutan Kota sedangkan 51 Ha untuk lokasi Perkantoran Pemerintah Kabupaten Kutai Barat.

Geografis dan Batas Administrasi Kabupaten Kutai Barat. Kabupaten Kutai Barat merupakan salah satu Kabupaten yang berada di Provinsi Kalimantan Timur. Kabupaten Kutai Barat terdiri dari 16 kecamatan. Luas Kutai Barat seluas 20 384,6 Km². Kabupaten Kutai Barat berbatasan disebelah Utara dengan Kabupaten Mahakam Ulu, di sebelah Timur dengan Kabupaten Kutai Kartanegara, di sebelah Selatan dengan Kabupaten Paser, dan di sebelah Barat dengan Kabupaten Barito Utara Kalimantan Tengah. Kabupaten Kutai Barat terletak di antara 113°45'05" sampai dengan 116°31'19" Bujur Timur dan 1°31'35" sampai dengan 1°10'16" Lintang Selatan (Barat, 2021).

Peningkatan Produktivitas Kerja melalui Motivasi untuk Menciptakan Pelayanan yang Berkualitas. Upaya yang dilakukan Bagian Umum Sekretariat Kabupaten Kutai Barat dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui motivasi kerja, adalah

1. Menerapkan disiplin kerja pegawai. Berdasarkan wawancara dengan informan kunci bagian administrasi dan sumber daya manusia pada Kabupaten Kutai Barat, dalam pemberian insentif material yang berupa gaji dan bonus, dirasakan pegawai sudah cukup baik. Untuk mencapai tingkat yang lebih, pimpinan memotivasi pegawainya dengan pemberian insentif non-material yang berupa pujian, keadilan, dan perlakuan yang wajar. Untuk menanggapi permasalahan, pimpinan Kabupaten Kutai Barat harus bertindak tegas untuk memberikan sanksi pada setiap pegawai yang melanggar peraturan dengan sanksi yang pantas berupa teguran dan surat peringatan.
2. Menerapkan sistem target dalam penggajian. Guna memacu produktivitas pegawai, pemerintah memberlakukan sistem penggajian tertentu, dimana pegawai yang rajin dan bekerja melebihi target yang telah ditentukan akan mendapat gaji yang lebih banyak dari pegawai yang bekerja biasa-biasa saja. Pegawai yang berprestasi, dengan sendirinya akan

membentuk nkarakter yang baik karena adanya keinginan untuk berkembang dan merasa mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaan, sehingga tidak perlu diawasi dengan ketat dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan (Siagian, 2002) tentang faktor intrinsik motivasi, dimana keinginan dan kepuasan timbul dari diri sendiri.

3. Menciptakan situasi dan iklim yang kondusif bagi pegawai. Guna mempertahankan dan meningkatkan motivasi kerja, yang terpenting adalah bagaimana pemerintah berusaha menciptakan situasi dan iklim yang kondusif bagi seluruh pegawai dalam bekerja. Untuk menciptakan situasi tersebut, Kabupaten Kutai Barat menyediakan fasilitas-fasilitas kerja yang memadai dan memenuhi syarat, melindungi pekerja/pegawai dalam program asuransi, sehingga pegawai dapat berinovasi dan berkreasi dalam rangka mengaktualisasikan diri. Keamanan, kenyamanan, dan kebersihan tempat kerja juga merupakan prioritas yang diutamakan oleh pemerintah untuk meningkatkan semangat kerja pegawai yang tinggi.
4. Memberikan insentif. Kabupaten Kutai Barat dalam memberikan insentif bagi pegawai sudah cukup adil, yaitu pada bagian-bagian atau unit- unit tertentu diberikan insentif karena pertimbangan tanggung jawab dan resiko tertentu, dimana bagian-bagian tersebut memiliki resiko dan tanggung jawab yang sangat besar terhadap barang-barang produksi. Hal ini sesuai dengan pendapat (Mangkunegara, 2002) yaitu secara teoritis tentang teknik pemenuhan kebutuhan, motivasi terbentuk karena manusia memiliki lima kategori kebutuhan pokok, dalam hal ini termasuk dalam kategori kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, dan lingkungan kerja.
5. Memberikan Kompensasi. Selain kompensasi berupa gaji dan bonus, Kabupaten Kutai Barat juga memberikan kebijakan berupa uang makan kepada seluruh pegawai. Hal ini dilakukan guna memberikan kompensasi lebih kepada pegawai, bukan hanya sekedar memenuhi ketentuan yang ditetapkan Pemerintah, akan tetapi guna memberikan dorongan agar timbul semangat kerja yang bisa meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

Pentingnya Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai. Seorang pimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam memotivasi pegawai agar mau bekerja dengan baik, sehingga tujuan yang diinginkan pemerintah dapat tercapai dengan mudah. Banyak cara yang dapat dilakukan dalam hal pemberian motivasi kerja, salah satunya yaitu dengan cara memberikan motivasi positif maupun negatif dalam bentuk material maupun non-

material. Cara yang dilakukan bagian umum Sekretaris Kabupaten Kutai Barat dalam memotivasi kerja pegawainya yaitu dengan jenis motivasi material dan motivasi non-material secara positif maupun negatif, berupa:

- a) Gaji. Gaji merupakan bentuk imbalan yang harus diterima pegawai karena sudah melakukan pekerjaan. Dalam memenuhi kebutuhan, seorang pegawai membutuhkan gaji dalam bekerja. Gaji diberikan sesuai dengan bentuk pekerjaan baik harian, mingguan, maupun bulanan. Gaji merupakan hal pokok yang harus diberikan kepada pegawai sebagai bentuk imbalan jasa yang ditujukan untuk meningkatkan semangat kerja pegawai dalam bekerja. Standar gaji yang digunakan Pemerintah Kabupaten Kutai Barat sudah sesuai dengan standar Upah Minimum Regional (UMR) kabupaten.
- b) Bonus. Adanya bonus yang diberikan maka pegawai akan termotivasi untuk menunjukkan kemampuan yang dimiliki dalam bekerja. Bonus diberikan sebagai tambahan uang yang diberikan kepada pegawai karena prestasi yang diperoleh dalam bentuk kerapian, kebersihan, dan ketepatan dalam bekerja. Bentuk bonus yang diberikan berupa tambahan gaji dan uang makan. Untuk pegawai yang bekerja melebihi target yang ditentukan akan mendapat tambahan bonus dari gaji pokok yang diterima dan bonus juga diberikan untuk pegawai yang mau kerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan.
- c) Fasilitas Kerja. Dalam menjalankan pekerjaan, pegawai membutuhkan fasilitas kerja yang memadai untuk mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan. Fasilitas kerja juga sangat mempengaruhi kinerja pegawai, karena fasilitas merupakan kebutuhan tambahan yang dapat dirasakan pegawai di lingkungan Pemerintah. Pemerintah abupaten Kutai Barat memberikan fasilitas kerja dalam bentuk peralatan dan perlengkapan kerja. Peralatan kerja yang diberikan oleh Pemerintah Kabupaten Kutai Barat kepada pegawainya adalah berupa peralatan kelengkapan administrasi bagian umum yang digunakan untuk kelancaran dalam bekerja berupa fasilitas ruangan yang baik. Fasilitas ruang kerja diberikan untuk kenyamanan pegawai dalam bekerja.
- d) Penempatan Jabatan. Penempatan jabatan yang diberikan harus sesuai dengan bidang dan kemampuan masing-masing pegawai, dengan penempatan jabatan yang sesuai membuat pekerjaan akan mudah terselesaikan dengan baik. Dalam menempatkan jabatan sesuai dengan pendidikan pegawai.
- e) Pujian. Selalu dianggap terbaik dalam bekerja adalah suatu hal yang diinginkan pegawai untuk menunjukkan keseriusan dalam bekerja. Untuk itu, Pemerintah

Kabupaten Kutai Barat sering memuji para pegawainya jika pekerjaan yang dilakukan sangat sempurna. Dengan pujian yang diberikan pimpinan, pegawai akan merasa puas dan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

- f) Penghargaan. Secara periodik, Pemerintah menunjuk pegawai terbaik/teladan dalam setiap bidang produksi, untuk diberi penghargaan (piagam, uang, dll). Dalam hal ini, pegawai pegawai memiliki motivasi berprestasi tinggi dengan melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya dan memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaan. Pemerintah memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi tinggi, berupa kenaikan jabatan dan kenaikan gaji. Penghargaan digunakan Kabupaten Kutai Barat untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Beberapa orang mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai hasil yang baik dan kebutuhan akan kekuasaan, jadi penghargaan diberikan sebagai bentuk kepedulian Pemerintah terhadap kebutuhan pegawai sesuai dengan prestasi yang dimilikinya.

- g) Hukuman. Hukuman merupakan bentuk motivasi negatif yang digunakan Kabupaten Kutai Barat untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Pimpinan/manager memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik, hukuman diharapkan semangat kerja pegawai dalam jangka waktu pendek akan meningkat, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik terhadap pegawai karena pegawai akan merasa bosan dan jenuh dengan kebijakan tersebut dan akhirnya kinerja pegawai semakin lama akan menurun. Untuk mengatasi hal tersebut Kabupaten Kutai Barat dalam meningkatkan kinerja pegawai selain menggunakan hukuman, juga menggunakan bentuk pengarah dan teguran pada pegawai yang melakukan pelanggaran dalam bekerja.

Kebijakan Pemkab Kutai Barat didalam mengimplementasikan motivasi kerja mendapat berbagai tanggapan dari pegawai. Berdasarkan temuan penelitian tanggapan tersebut diringkas sebagaimana disajikan pada Tabel I.

Tabel I
Tanggapan responden tentang pelaksanaan motivasi kerja, 2022

| No | Indikator | Skor Terbanyak | Skor Ideal | (%) | Kategori |
|---------------|---|----------------|------------|---------------|-------------|
| 1. | Disiplin kerja pegawai Dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan. | 9 | 10 | 90% | Baik |
| 2. | Tanggung jawab yang dilakukan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan setelah diberikan motivasi. | 10 | 10 | 100% | Baik |
| 3. | Ketrampilan yang dimiliki pegawai dalam mendukung hasil dan kualitas produksi. | 9 | 10 | 90% | Baik |
| 4. | Pemberian gaji dan bonus dalam meningkatkan semangat kerja pegawai. | 8 | 10 | 80% | Baik |
| 5. | Keadilan pimpinan dalam penilaian dan wewenang terhadap pegawai. | 6 | 10 | 60% | Cukup Baik |
| 6. | Komunikasi dengan pimpinan dan pegawai lain. | 10 | 10 | 100% | Baik |
| 7. | Penempatan jabatan sesuai dengan pendidikan dan keahlian dari pegawai. | 9 | 10 | 90% | Baik |
| Jumlah | | 61 | 70 | 87,14% | Baik |

Sumber : Data yang diolah

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan kepada 10 pegawai jawaban untuk nilai 100% adalah untuk indikator tanggung jawab yang dilakukan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan setelah diberikan motivasi dan komunikasi dengan pimpinan dan pegawai lain. Motivasi merupakan salah satu upaya meningkatkan produktivitas pegawai didalam memberikan pelayanan yang berkualitas. Upaya peningkatan produktivitas kerja pegawai Kabupaten Kutai Barat sesuai dengan yang diharapkan, yaitu sebesar 87,14% dapat dilakukan dengan pemberian motivasi. Hal

ini menunjukkan bahwa motivasi berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Implementasi kebijakan motivasi didalam meningkatkan produktivitas dalam rangka menciptakan pelayanan yang berkualitas, juga dihadapkan dengan berbagai hambatan atau kendala seperti:

- l) Pimpinan kesulitan menentukan alat motivasi yang tepat dan efektif. Setiap pegawai memiliki karakter yang tidak sama, sehingga keinginan pegawai yang satu dengan yang lain tidak sama. Alat motivasi yang

digunakan Kabupaten Kutai Barat sudah cukup efektif, tapi pegawai belum tentu puas dengan sistem motivasi yang digunakan Pemkab.

- 2) Pimpinan sulit mengetahui keinginan pegawai. Keinginan dan kebutuhan pegawai berbeda-beda, sikap dan cara seorang pegawai dalam mengungkapkan keluhan juga berbeda-beda. Pegawai sering merasa tidak puas, tapi tidak mau untuk mengungkapkan langsung kepada pimpinan, sehingga pimpinan tidak menyadari adanya keluhan dari pegawai tersebut.
- 3) Pegawai kurang disiplin dalam pekerjaan. Suatu pekerjaan bertumpuk kadang membuat pegawai merasa jenuh dan malas, sehingga pekerjaan tersebut belum terselesaikan pada waktunya. Hal ini jika tidak segera diatasi akan berakibat buruk bagi Pemkab, khususnya pada produktivitas kerja pegawai.
- 4) Terdapatnya beberapa pegawai yang sudah cukup tua. Orang yang cukup tua tingkat produktifitasnya menurun, karena motivasi kerjanya juga rendah. Batasan usia kerja pegawai adalah 58 tahun, namun di Kabupaten Kutai Barat masih dijumpai pegawai yang sudah cukup usia, Pemkab masih memperkerjakan pegawai tersebut dengan alasan karena pegawai tersebut masih pengen tetap bekerja karena terdesak dengan kebutuhan hidup keluarga

Untuk mengatasi kendala tersebut pimpinan perlu mengadakan evaluasi terhadap kinerja pegawainya, yaitu :

1. Untuk menentukan alat motivasi yang tepat, pimpinan harus tau apa yang dibutuhkan dan diinginkan pegawai, dengan melakukan pendekatan dan pengamatan langsung terhadap cara kerja pegawainya.
2. Untuk mengetahui keinginan pegawai, pimpinan berkomunikasi langsung dengan pegawai tentang kepuasan terhadap kebijakan yang dikeluarkan Pemkab.
3. Lebih meningkatkan kedisiplinan, khususnya dalam bidang produksi barang. Pemkab lebih mengutamakan sistem produksi, karena Pemkab bergerak dibidang industri kerajinan.
4. Apabila ada pekerjaan yang belum terselesaikan pada waktunya, Pemkab menetapkan kerja lembur setelah habisnya jam kerja yang sudah ditetapkan sebelumnya.
5. Untuk pegawai yang sudah cukup tua, Pemkab mengurangi target kerja yang lebih pantas. Sehingga, pegawai tersebut bisa tetap bekerja dengan baik.

Pemerintahan Kabupaten Kutai Barat merupakan daerah yang cukup besar dan memiliki cukup banyak pegawai, maka dalam menjalankan aktivitasnya Pemkab sangat tergantung pada kinerja pegawai agar Pemkab tetap

maju dan berkembang. Produktivitas pegawai menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja yang mempengaruhi tingkat efisiensi dan efektivitas organisasi. Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor kemampuan dan motivasi, dimana jika kemampuan pegawai dan motivasi yang diberikan Pemkab sudah baik maka kinerja pegawai akan maksimal dan produktifitas pegawai semakin meningkat. Untuk mencapai tingkat keberhasilan yang tinggi, pimpinan melakukan upaya peningkatan produktivitas kerja pegawai melalui motivasi kerja dengan menerapkan disiplin kerja, mengadakan pengawasan terhadap kinerja pegawai baik pengawasan internal maupun eksternal, menciptakan situasi yang kondusif bagi pegawai, memberikan insentif, dan memberikan kompensasi yang adil bagi seluruh pegawai.

Segala program kesejahteraan pegawai yang ada, sebagian besar bertujuan menjadikan Pemkab sebagai rumah kedua, sehingga pegawai merasa kerassan, betah, dan mempunyai motivasi kerja yang tinggi dalam bekerja. Hal ini ada sebagian sesuai dengan teknik motivasi kerja pegawai yang dinyatakan (Mangkunegara, 2002) yaitu teknik pemenuhan kebutuhan dan teknik komunikasi persuasif, dimana teknik kebutuhan pegawai merupakan fundamental yang mendasari perilaku kerja, dan teknik komunikasi persuasif merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai yaitu dengan memberikan perhatian langsung kepada pegawai. Diberikannya motivasi, maka akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas layanan hal ini juga sejalan dengan hasil temuan (Puspitawaty, 2020) dan (Prayudi, 2021).

Jenis motivasi Pemerintah Kabupaten Kutai Barat adalah gaji, bonus, fasilitas kerja, penempatan jabatan, pujian, penghargaan, dan hukuman. Gaji merupakan bentuk imbalan yang harus diterima pegawai karena sudah melakukan pekerjaan, bonus adalah tambahan uang yang diberikan sebagai tanda ketekunan dalam bekerja, fasilitas kerja diberikan untuk menunjang efisiensi kerja pegawai, penempatan jabatan yang diberikan pegawai sesuai dengan keahlian masing-masing, pujian merupakan bentuk kepedulian Pemkab terhadap pegawai yang memiliki keunggulan lebih dalam bekerja, dan hukuman diberikan apabila seorang pegawai tidak bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan. Hal ini sesuai dengan jenis motivasi yang dinyatakan (Hasibuan, 2009) yaitu motivasi positif dan motivasi negatif, dimana motivasi positif sebagai alat untuk meningkatkan semangat kerja karena pada umumnya manusia hanya senang menerima yang baik-baik saja, dan motivasi negatif merupakan bentuk motivasi berupa hukuman bagi pegawai yang pekerjaannya kurang baik.

Motivasi kerja pegawai Kabupaten Kutai Barat sudah berjalan baik. Hal ini terlihat pada ketepatan waktu kerja dan tanggung jawab pegawai dalam bekerja, yaitu pegawai mudah menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Sebagai bentuk kepedulian Pemkab terhadap pegawai dan sikap tanggung jawab Pemkab terhadap pegawai, Pemkab menggunakan beberapa saluran komunikasi untuk menyerap keluhan, kritik, dan saran dari seluruh pegawai melalui komunikasi langsung dan tidak langsung. Komunikasi langsung dilakukan pimpinan dengan terjun langsung ke lapangan untuk mengetahui keluhan dan kritik dari para pegawainya, komunikasi tidak langsung dilakukan pimpinan bagi pegawai yang tidak berani atau malu mengungkapkan keluhan dan kritik secara langsung pada pimpinan. Pemkab senantiasa menginformasikan perkembangan dan kondisi Pemkab secara continue kepada seluruh pegawai tanpa kecuali menjelaskan visi, misi, dan tujuan Pemkab. Hal ini dimaksudkan agar pegawai tidak hanya bekerja dan terjebak rutinitas, tetapi dapat mengetahui segala hal tentang tujuan Pemkab, sehingga dapat ditumbuhkan rasa memiliki antara pegawai dengan Pemkab, karena pegawai dipandang sebagai aset dan bukan sebagai alat produksi. Dalam hal ini manajemen Pemkab Kabupaten Kutai Barat sesuai dengan pernyataan (Mangkunegara, 2002) yang menggunakan prinsip komunikasi, yaitu pimpinan mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas dengan informasi yang jelas dan tepat.

Berdasarkan daftar pertanyaan dan wawancara terkait motivasi yang diberikan di lingkungan Kabupaten Kutai Barat menunjukkan 87,14% pegawai sudah puas dengan kebijakan Pemkab termasuk kategori baik, dan hanya ada beberapa pegawai yang kurang puas terhadap kebijakan Pemkab. Ada beberapa hal yang menyebabkan kurang puas diantaranya karena sistem gaji dengan sistem penilaian serta dalam pendelegasian wewenang tidak sesuai dengan apa yang diinginkan. Pimpinan juga lebih memperhatikan berapa lama pegawai tersebut bekerja. Beberapa pegawai terganggu dengan kebisingan alat produksi yang dapat mengganggu aktivitas kerja, sehingga akan menimbulkan ketidaknyamanan pegawai dalam beraktivitas. Berdasarkan pernyataan yang disampaikan kepada informan kunci diperoleh hasil sistem penggajian dan komunikasi yang terjalin di Kabupaten Kutai Barat berjalan dengan baik. Selanjutnya 80% pegawai menyatakan merasa kurang puas dengan penilaian dan pendelegasian wewenang Pemkab, serta terganggu dengan kebisingan alat-alat produksi.

Tidak mudah seorang pemimpin mengelola seorang pegawainya. Untuk meningkatkan kinerja pegawai dibutuhkan waktu yang lama, karena kebutuhan dan keinginan setiap pegawai berbeda-beda. Salah satu yang

digunakan pimpinan untuk meningkatkan kinerja yaitu dengan memberikan motivasi. Pelaksanaan motivasi kerja tidak selamanya berjalan sesuai dengan rencana yang dibuat. Dalam memotivasi kerja pegawainya kendala yang dihadapi Kabupaten Kutai Barat, yaitu pimpinan sulit menentukan alat motivasi yang tepat dan efektif karena keinginan setiap pegawai tidak sama, pimpinan sulit mengetahui keinginan pegawai karena keinginan pegawai mudah berubah, pegawai kurang disiplin dalam pekerjaan yang menimbulkan pekerjaan belum terselesaikan dengan baik, dan terdapatnya beberapa pegawai yang sudah cukup tua untuk menghadapi tuntutan kerja. Untuk menghadapi permasalahan tersebut, pimpinan melakukan pendekatan dan pengamatan langsung terhadap cara kerja pegawai untuk menentukan alat motivasi yang tepat untuk meningkatkan kinerja. Pimpinan dapat berkomunikasi langsung kepada pegawai tentang kebijakan yang dikeluarkan Pemkab. Pemkab meningkatkan kedisiplinan, khususnya pada bidang produksi untuk menghindari terjadinya penumpukan barang karena tidak selesai pada waktunya. Untuk menghindari ketidak efektifan sistem kerja Pemkab, pimpinan menetapkan kerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan yang belum terselesaikan. Bagi pegawai yang sudah cukup tua, Pemkab memberikan kelonggaran dengan mengurangi target produksi yang harus dikerjakan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai upaya-upaya pimpinan dalam peningkatan produktifitas kerja pegawai melalui motivasi sebagai upaya untuk menciptakan pelayanan yang berkualitas pada Bagian Umum Sekretariat Kabupaten Kutai Barat, dapat ditarik simpulan bahwa produktivitas berpengaruh nyata terhadap peningkatan kualitas pelayanan melalui motivasi yang diberikan oleh pimpinan. Secara rinci dapat disimpulkan sebagai berikut ini.

1. Upaya pimpinan dalam meningkatkan kinerja melalui motivasi adalah meliputi penetapan disiplin, pengawasan, menciptakan iklim yang kondusif, pemberian insentif, dan kompensasi.
2. Jenis motivasi yang digunakan pimpinan untuk meningkatkan kinerja pegawai yaitu berupa gaji, bonus, fasilitas kerja, penempatan jabatan, pujian, penghargaan, dan hukuman.
3. Tingkat motivasi yang digunakan pimpinan sudah baik dengan ditunjukkan hasil kerja meningkat, kedisiplinan dalam bekerja juga meningkat, serta keterampilan yang dimiliki pegawai semakin baik dengan menciptakan ide-ide terhadap cara memproduksi yang baik.

4. Kendala motivasi yang dihadapi adalah pimpinan sulit menentukan alat motivasi yang tepat dan efektif, pimpinan sulit mengetahui keinginan pegawai, pegawai kurang disiplin dalam pekerjaan, dan terdapatnya beberapa pegawai yang sudah cukup tua.

Beberapa hal untuk perbaikan kedepan dapat disarankan diantaranya adalah:

- a) Dalam pendelegasian wewenang dan menilai kinerja pegawai harus dilakukan sesuai dengan tanggung jawab secara continue, dengan memperhatikan keinginan pegawai.
- b) Seluruh pegawai diharapkan mempunyai rasa tanggung jawab yang besar terhadap tugas yang diberikan, sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat waktu.
- c) Pimpinan harus lebih memaksimalkan cara kerja diruang lingkup Pemkab dengan menambah pegawai yang memiliki potensi dan pendidikan tinggi dibagian-bagian tertentu untuk menunjang tercapainya hasil yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Amir, Jafar Haruna, & Mursalim. (2021). Optimalisasi Pelayanan Dan Motivasi Kerja Dengan Kedisiplinan Pegawai Dalam Mengukur Kepuasan Kinerja. *Bedumanagers Journal*, 2(1), 50–61. <https://doi.org/10.30872/Bedu.V2i1.607>
- BPS Kutai Barat. (2021). *Kabupaten Kutai Barat Dalam Angka*. Sendawar: BPS Kutai Barat.
- Efriza, D., & Idris, I. (2016). Produktivitas Kerja Karyawan Perbankan Di Kota Medan. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 05(02), 49–53. <http://ejournal.plm.ac.id/index.php/Bis-A/Article/View/164/145>
- Ernawati, N. (2014). Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Fakultas Dakwah lain Ar-Raniry. *Jurnal Al-Bayan*, 20(29), 1–14. <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/Bayan/Article/Viewfile/110/99>
- Faslah, R., & Savitri, M. T. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan Pt. Kabelindo Murni, Tbk. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (Jpeb)*, 1(2), 40–53. <https://doi.org/10.21009/jpeb.001.2.3>
- Handoko, T. T. (2000). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hasibuan, M. S. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusa*. Jakarta: Gunung Agung.
- Prayudi, A. (2021). Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pd. Pembangunan Kota Medan. *Jurnal Ilmu Manajemen Methonomix*, 4(2), 75–84.
- Purnomo, M., & Nurdianto, A. D. (2021). Analisis Peningkatan Produktivitas Kerja Melalui Pemberdayaan, Motivasi Intrinsik Dan Perilaku Inovatif Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Usaha Mikro, Kecil, Menengah (Umk) Kabupaten Kendal). *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis*, 8(1), 133–145.
- Puspitawaty, S. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Front Office Yang Berdampak Pada Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(2), 148–159. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i2.379>
- Santoni, N. P. C., & Suana, I. W. (2018). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Divisi Sales Di Honda Denpasar Agung. 7(10), 5379–5406.
- Siagian, S. P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Yudiarso, A. W. (2015). Analisis Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Perawat Pada RSM Ahmad Dahlan Kediri. *JURNAL REVITALISASI Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(1), 124–133.