

Peranan Motivasi dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai di Sekretariat Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara

The Role of Motivation in Increasing Employee Productivity at the Secretariat of the Batu Bara District Office

Ahmad Randi Oktavian, Nina Siti S. Siregar* & Maksum Syahri Lubis

Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik, Universitas Medan Area, Indonesia

Diterima: 18 Februari 2023; Direview: 19 Februari 2023; Disetujui: 25 Mei 2023

*Corresponding Email: ninasitisalmaniah@staff.uma.ac.id

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis peran motivasi dalam meningkatkan produktivitas pegawai dan hambatanannya di Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan penelitian data deskriptif. Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran antarpribadi (*Interpersonal Role*) sudah baik karena mendorong pegawai untuk mengembangkan diri melalui pelatihan dan pendidikan. Namun, peran informasi (*Informational Role*) terhadap produktivitas pegawai masih rendah karena sebagian pegawai tidak mampu menggunakan teknologi online. Selain itu, peran pengambil keputusan (*Decisional Role*) pegawai juga masih rendah, terlihat dari kurangnya disiplin kerja. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan motivasi untuk meningkatkan produktivitas pegawai. Upaya yang diperlukan adalah pelatihan berbasis teknologi, pendidikan, dan peningkatan kapasitas SDM aparatur berbasis teknologi secara berkelanjutan. Selain itu, sosialisasi yang intensif mengenai kewajiban dan larangan pegawai sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil perlu dilakukan untuk menciptakan aparatur yang efisien, bertanggungjawab, berwibawa, dan mampu melaksanakan tugas dan wewenangnya secara baik guna mewujudkan pemerintahan yang baik.

Kata Kunci: Motivasi; peranan; produktivitas pegawai; Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara.

Abstract

The aim of this study is to analyze the role of motivation in enhancing employee productivity and its barriers in the Office of the Regent of Batu Bara District. The research utilized a qualitative method with descriptive data analysis. Data were collected through observations, interviews, and documentation. The findings indicate that the interpersonal role is well-established as it encourages employees to develop themselves through training and education. However, the informational role in relation to employee productivity is still low due to some employees' inability to utilize online technology. Additionally, the decisional role of employees is also inadequate, as evidenced by the lack of work discipline. Therefore, there is a need for increased motivation to enhance employee productivity. Efforts required include technology-based training, education, and continuous capacity building of the workforce in technological aspects. Furthermore, intensive socialization regarding the obligations and prohibitions for employees in accordance with Government Regulation No. 53 of 2010 on Civil Servant Discipline is necessary to create an efficient, responsible, authoritative, and capable workforce capable of fulfilling their duties and responsibilities, thus achieving good governance.

Keywords: Motivation; role, employee productivity; Batu Bara District Head Office.

How to Cite: Oktavian, A.R. Siregar, N.S.S. & Lubis, M.S.(2023). Peranan Motivasi dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai di Sekretariat Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*. 5(4): 3341- 3353.



PENDAHULUAN

Dengan meningkatnya konektivitas, interaksi, batas antar manusia, mesin dan sumber daya lainnya, tentu saja berdampak terhadap cara kerja individu di semua bidang kerja, di mana setiap orang harus mampu beradaptasi dengan perubahan yang begitu cepat (Rahmadhani & Widya Arum, 2022; Sumaryanto, Sudhiarsa, Manik, Donatus, & Dewa, 2022). Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen berdasarkan pada pengaturan peran sumber daya manusia dalam aktivitas organisasi (Simamora, 2006). Manajemen sumber daya manusia beranggapan bahwa karyawan adalah aset utama organisasi yang harus dikelola dengan baik (Robert & John, 2002). Dirasakan betapa pentingnya sumber daya manusia (SDM) dalam menjalankan perusahaan, maka diperlukan suatu bagian yang mengkhususkan diri dalam menangani masalah sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan. Suatu perusahaan atau organisasi tidak dapat mencapai tujuannya secara efisien dan efektif apabila produktivitas karyawan rendah (Winardi, 2012).

Oleh sebab itu produktivitas menjadi hal penting yang selalu ingin ditingkatkan karena dapat menggambarkan tingkat efisiensi kerja karyawan. Dalam melaksanakan produktivitas, sumber daya manusia memegang peran penting, karena kegiatan tidak mungkin dapat dilakukan dengan baik tanpa didukung oleh sumber daya manusia (Wahyuningsih, 2019). Maka diperlukan suatu rangsangan untuk meningkatkan produktivitas, agar memperoleh hasil untuk mencapai tujuan perusahaan. Produktivitas karyawan, sangat penting dalam upaya mencapai tujuan suatu perusahaan. Produktivitas merupakan suatu kondisi di mana karyawan dapat bekerja secara maksimal sehingga hasil produksi yang dicapai dapat sesuai dengan apa yang direncanakan (H. Siagian, 1993). Produktivitas adalah ukuran sampai sejauh mana seorang karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan kualitas dan kuantitas yang ditetapkan oleh perusahaan. Produktivitas seorang karyawan dapat diukur dari total *output* yang dihasilkan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya (Zivin & Neidell, 2011).

Motivasi kerja juga merupakan faktor penting dalam organisasi. Tinggi rendahnya produktivitas kerja para pegawai pada umumnya akan dapat mempengaruhi produktivitas organisasi tersebut (Pace & Faules, 2006). Karena motivasi suatu pendorong bagi pegawai untuk mau bekerja dan dapat menimbulkan gairah dalam bekerja serta kepuasan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Maka motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan (A. Muhammad, 2007). Apabila seseorang termotivasi maka ia akan berusaha dengan sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya (Anastacia et al., 2021; Arianto et al., 2016; Darmanto, 2015; Sabena et al., 2016; Siregar et al., 2019). Begitu pula yang diterapkan di Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara.

Namun berdasarkan hasil observasi motivasi kerja yang ada dalam diri pegawai Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara masih kurang karena kurangnya tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan serta kurangnya dorongan semangat kerja. Selain itu terdapat beberapa pegawai yang kurang disiplin. Seperti melanggar jam kerja, jam istirahat dan meninggalkan tugas tanpa pemberitahuan. Peranan tersebut tidak terlepas dari upaya positif yang dilakukan dalam mendapatkannya sebagai wujud dari pencapaian tujuan utama suatu organisasi (Kuswarno, 2001). Disiplin pegawai yang baik juga akan membantu tercapainya tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang rendah akan memperlambat pencapaian tujuan organisasi (Deni, 2018). Berdasarkan lampiran 1 mengenai Surat Peringatan ketidakdisiplinan pegawai di Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara yang di peroleh penulis melalui Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Batu Bara, terlihat masih ada beberapa pegawai yang sering meninggalkan tugas tanpa pemberitahuan. Hal tersebut menunjukkan tingkat produktivitas pegawai belum optimal dengan rendahnya rasa disiplin pegawai yang cenderung mengabaikan peraturan yang sudah diterapkan.

Disiplin kerja adalah bentuk dari pengendalian diri karyawan dalam implementasi sebuah organisasi (Priodarminto, 1994). Dengan adanya disiplin kerja, karyawan akan mampu mencapai produktivitas yang maksimal. Sebaliknya, jika karyawan tidak disiplin maka akan mengakibatkan pekerjaan terbengkalai atau tidak sesuai dengan yang diharapkan (Baskoro, 2014). Kewajiban untuk meningkatkan kedisiplinan kerja bukan hanya menjadi tugas pegawai saja, melainkan kewajiban para pemimpin yang juga harus menyadari bahwa mereka memiliki tanggung jawab yang besar dalam pembinaan setiap pegawai (Agusrival, Marsidin, Nelfia, & Yulianto, 2021). Dengan demikian produktivitas pegawai akan meningkat dan menghasilkan tenaga kerja yang



lebih berprestasi dan efisien. Seperti halnya Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Batu Bara, dalam rangka mencapai tingkat keberhasilan tugas pegawai maka perlu menerapkan sistem motivasi yang didukung dengan sikap disiplin kerja.

Menurut Hasibuan (2005) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2005). Namun kondisi yang ada tidak sesuai dengan teori menurut Hasibuan. Maka *gap* teori dengan data empiris menimbulkan suatu masalah. Pegawai yang memiliki tingkat disiplin dan motivasi kerja yang tinggi terhadap pekerjaannya, secara tidak langsung akan mempengaruhi tingkat produktivitasnya. Sebaliknya jika disiplin dan motivasi kerja rendah maka akan menyebabkan produktivitas menurun. Dengan adanya disiplin kerja maka produktivitas dapat meningkat. Dikarenakan disiplin kerja dan motivasi kerja dapat meningkatkan produktivitas setiap pegawai (Bangun, 2012).

Berdasarkan hasil Laporan Kinerja Pemerintah Kabupaten Batu Bara Tahun 2020 menunjukkan indikator kinerja yang capaiannya belum memenuhi target, yaitu pegawai masih kurang memiliki antusias yang tinggi untuk meningkatkan prestasi dalam bekerja. Selain itu juga rasa partisipasi yang masih kurang untuk bekerja sama dalam melakukan pekerjaan dan dengan banyaknya pegawai yang sudah puas dengan kedudukan yang sudah dicapainya sehingga pegawai kurang memiliki rasa ingin mendapatkan kedudukan yang lebih tinggi.

Penulis berpendapat bahwa dengan adanya pemberian motivasi dapat meningkatkan produktivitas pegawai dikarenakan motivasi penting diberikan kepada pegawai karena akan membangkitkan semangat untuk bekerja dan menghasilkan kinerja yang tinggi (Schunk, Pintrich, & Meece, 2012). Maka terlihat beberapa masalah yang menarik perhatian penulis salah satunya produktivitas pegawai yang rendah yang dinilai masih kurang dan motivasi yang masih rendah dari pegawainya. Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk menganalisis bagaimana peranan motivasi dalam meningkatkan produktivitas pegawai di Sekretariat Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara.

Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan topik dalam artikel ini, yaitu sebagai berikut: pertama penelitian dari Hariani (2021) berjudul *Peranan Motivasi Pimpinan dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan di Perusahaan PT. Batulicin Agro Sentosa Kabupaten Tanah Bumbu* (Hariani, 2021). Motivasi kepemimpinan dalam meningkatkan produktivitas karyawan di Perusahaan PT. Batulicin Agro Santosa, Kabupaten Tanah Bumbu, cukup memuaskan. Didukung oleh bukti penelitian tentang variabel motivasi kepemimpinan yang menyatakan kepemimpinan telah mendorong motivasi karyawan dengan meningkatkan kesejahteraan karyawan, dengan skor 4,40 bahwa sebagian besar responden atau karyawan menjawab sangat setuju tentang hal itu. Yang berarti bahwa karyawan telah bekerja dengan sangat efektif, sehingga dapat disimpulkan, jika karyawan telah bekerja secara efektif diharapkan kesejahteraan karyawan juga akan meningkat.

Kedua penelitian dari Mangasa Panjaitan (2015) berjudul *Peranan Motivasi dan Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. BPR NBP 20 Medan* (Panjaitan, 2015). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. BPR NBP 20 Medan. Perusahaan ini bergerak dibidang keuangan untuk melayani nasabah dalam hal pembukaan rekening, pemberian kredit, tabungan, pembelian mata uang asing, pembelian dan pengiriman draf dan lain-lain. Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah motivasi mempengaruhi produktivitas kerja karyawan pada PT. BPR NBP 20 Medan. Hipotesis dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan.

Ketiga penelitian dari Khairunisa Nur Baiti, Djumali, Eny Kustiyah (2020) berjudul *Produktivitas Kerja Karyawan Ditinjau dari Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan pada PT. Iskandar Indah Printing Textile Surakarta* (Baiti, Djumali, & Kustiyah, 2020). Secara parsial motivasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan thitung (1,641) > t tabel (1,984) dan nilai signifikan 0,104 > 0,05. Variabel disiplin kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan nilai thitung (8,830) > t tabel (1,9840 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut untuk menganalisis dan mendeskripsikan peranan motivasi dalam meningkatkan produktivitas pegawai di Sekretariat

Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara. Untuk mengetahui faktor hambatan peranan motivasi dalam meningkatkan produktivitas pegawai di Sekretariat Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang dapat diartikan sebagai penelitian yang menghasilkan data deskriptif mengenai data lisan maupun tertulis, serta menguraikan hasil permasalahan yang ada di lapangan terkait dengan peranan motivasi dalam meningkatkan produktivitas pegawai di Sekretariat Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara. Menurut Taylor & Bogdan (dalam Suyanto dan Sutinah 2008), penelitian kualitatif memiliki karakteristik khusus yaitu bersifat induktif karena berdasarkan pada prosedur logika yang berawal dari proposisi khusus sebagai hasil pengamatan dan berakhir pada suatu kesimpulan (pengetahuan baru) yang bersifat umum. Dalam hal ini konsep-konsep, pengertian-pengertian dan pemahaman didasarkan pada pola-pola yang ditemui di dalam data (Bogdan & Taylor, 1992; Suyanto & Sutinah, 2005).

Informan penelitian (narasumber) merupakan seseorang yang memiliki informasi mengenai objek penelitian. Penentuan informan dalam penelitian ini didasarkan atas pihak-pihak yang menguasai masalah, memiliki data, dan bersedia memberikan data. Penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive*, di mana hanya orang-orang atau pihak-pihak tertentu saja yang akan dijadikan tujuan penulis sebagai sumber informasi (Saryono, 2010). Dalam penelitian kualitatif tidak dikenal dengan konsep populasi dan sampel. Sumber informasi untuk penelitian kualitatif adalah informan atau narasumber yang terkait dengan permasalahan penelitian dan dianggap mampu memberikan informasi dan data (Bungin, 2005). Definisi informan menurut Arikunto adalah orang yang memberikan informasi maka informan dapat dikatakan sama dengan responden apabila memberikan keterangannya karena dipancing oleh penulis (Arikunto, 2002). Berdasarkan uraian yang dijelaskan sebelumnya, mengenai informan tersebut, maka penulis menentukan informan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Informan kunci. Moleong (2007(Moleong, 2007)) berpendapat bahwa informan kunci merujuk pada peran paling penting dalam proses pengumpulan data dan verifikasi data penelitian. Yaitu yang sangat memahami dan dapat memberikan penjelasan berbagai hal yang berkaitan dengan penelitian dan tidak dibatasi dengan wilayah tempat tinggal. Yaitu Bapak H. Sakti Alam Siregar, SH selaku Sekretaris Daerah Kantor Bupati Batu Bara.
2. Informan utama. Moleong (2007) berpendapat bahwa informan utama merujuk pada peran seseorang dalam memberikan penjelasan terkait topik penelitian tapi tidak berfungsi dalam verifikasi data (Moleong, 2007). Yaitu Ibu Sri Mahdani, SKM selaku Kabag. Umum Kantor Bupati Batu Bara dan Bapak Adi H. Marpaung, ST selaku Kasubbag. Kepegawaian Kantor Bupati Batu Bara.
3. Informan tambahan. Moleong (2007) berpendapat bahwa pendukung (tambahan), biasanya dibutuhkan dalam proses penelitian untuk tambahan data yang diperlukan (Moleong, 2007). Yaitu siapa saja yang ditemukan di wilayah penelitian yang diduga dapat memberikan informasi tentang masalah yang diteliti. Ibu Nanda Huraika, selaku Pegawai Kantor Bupati Batu Bara, Bapak Farhansyah Sembiring, SE selaku Pegawai Kantor Bupati Batu Bara dan Bapak Abdul Gofar Asdiqi, SE selaku Pegawai Kantor Bupati Batu Bara.

Sugiyono (2013) mengemukakan bahwa pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara. Bila dilihat dari settingnya, data dapat dikumpulkan pada setting alamiah, pada laboratorium dengan metode eksperimen, di rumah dengan berbagai responden, pada suatu seminar, diskusi, di jalan. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sekunder. Selanjutnya bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), *interview* (wawancara), kuesioner (angket), dokumentasi dan gabungan keempatnya. Dalam penelitian ini penulis menggunakan data primer dan data sekunder (Sugiyono, 2013).

Data primer. Data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Peneliti menggunakan hasil wawancara yang didapatkan dari informan mengenai topik penelitian sebagai data primer (Sugiyono, 2013). Penulis menggunakan tiga macam teknik pengumpulan data, yaitu: Observasi, pengumpulan data dengan pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap yang akan diteliti. *Interview*, yang sering juga disebut



dengan wawancara yang dilakukan dengan pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara. Wawancara ini dilakukan untuk mendapatkan penjelasan dari pegawai di Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara. Dokumentasi, barang tertulis. Penulis menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya. Dengan demikian dokumentasi yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu dokumen yang berasal dari Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara.

Data Sekunder. Data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Data ini dapat ditemukan dengan cepat (Sugiyono, 2013). Penulis mendapatkan data sekunder dari instansi-instansi resmi terkait seperti Kantor Bupati Batu Bara yang tercakup dalam wilayah studi. Pengumpulan data sekunder dapat diperoleh melalui menganalisis data dan informasi untuk memperoleh suatu identifikasi di wilayah studi dan mengidentifikasi potensi dan permasalahan yang terdapat di Kantor Bupati Batu Bara. Kemudian data akan diklasifikasikan ke dalam masing-masing aspek untuk selanjutnya akan dianalisis.

Analisis data kualitatif dilakukan apabila data empiris yang diperoleh adalah data kualitatif berupa kumpulan berwujud kata-kata dan bukan rangkaian angka serta tidak dapat disusun dalam kategori-kategori atau struktur klasifikasi (Rijali, 2019). Data bisa saja dikumpulkan dalam aneka macam cara (observasi, wawancara, intisari dokumen) dan biasanya diproses terlebih dahulu sebelum siap digunakan (melalui pencatatan, pengetikan, penyuntingan, atau alih-tulis). Tetapi analisis kualitatif tetap menggunakan kata-kata yang biasanya disusun ke dalam teks yang diperluas, dan tidak menggunakan perhitungan matematis atau statistika sebagai alat bantu analisis. Menurut Miles dan Huberman, kegiatan analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagai sesuatu yang saling menjalin dan merupakan proses siklus dan interaksi pada saat sebelum, selama, dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk sejajar yang membangun wawasan umum yang disebut analisis (Miles & Huberman, 1992).

Reduksi data bukanlah suatu hal yang terpisah dari analisis. Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, mengabstraksikan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Kegiatan reduksi data berlangsung terus-menerus, terutama selama proyek yang berorientasi kualitatif berlangsung atau selama pengumpulan data. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data sedemikian rupa sehingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik. Reduksi data atau proses transformasi ini berlanjut terus sesudah penelitian lapangan, sampai laporan akhir lengkap tersusun. Maka dalam penelitian kualitatif dapat disederhanakan dan ditransformasikan dalam aneka macam cara yaitu melalui seleksi ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan dalam suatu pola yang lebih luas, dan sebagainya (Ahmadi, 2014).

Penyajian data merupakan kegiatan terpenting yang kedua dalam penelitian kualitatif. Penyajian data yaitu sebagai sekumpulan informasi yang tersusun dengan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan (Faisal, 2003). Penyajian data yang sering digunakan untuk data kualitatif adalah dalam bentuk teks naratif dalam puluhan, ratusan, atau bahkan ribuan halaman. Penyajian data dalam kualitatif juga dapat dilakukan dalam berbagai jenis matriks, grafik, jaringan, dan bagan.

Kegiatan analisis ketiga adalah menarik kesimpulan. Ketika kegiatan pengumpulan data dilakukan, seorang penganalisis kualitatif mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat, dan proposisi. Kesimpulan yang mula-mulanya belum jelas akan meningkat menjadi lebih terperinci. Kesimpulan final akan muncul bergantung pada besarnya kumpulan-kumpulan catatan lapangan, pengkodean, penyimpanan, dan metode pencarian ulang yang digunakan, serta kecakapan penulis.

HASIL PENELITIAN

Peranan Motivasi dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai di Sekretariat Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara

Penelitian ini akan menganalisis dan mendeskripsikan bagaimana peranan motivasi dalam meningkatkan produktivitas pegawai di Sekretariat Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara.

Penjelasan yang diberikan merupakan penjabaran dari rumusan masalah yang ada dengan menggunakan teori peranan dari Miftah Thoha.

a) Peran Antarpribadi (*Interpersonal Role*)

Dalam peranan ini atasan bertindak sebagai pemimpin. Diantaranya pemimpin, memotivasi, mengembangkan, dan mengendalikan. Peranan motivasi dalam menunjang pemenuhan kebutuhan berprestasi sangat besar, dengan kata lain motivasi mempunyai hubungan yang positif terhadap produktivitas pegawai yang lebih baik dan sebaliknya. Motivasi tercakup konsep-konsep, seperti kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi, kebiasaan, dan keingintahuan seseorang terhadap sesuatu (Muhammad, 2017).

Produktivitas yang baik tentunya didasarkan pada motivasi yang baik pula. Pemimpin sebaiknya melakukan kedekatan emosional dengan bawahan, karena kedekatan antara atasan dengan bawahan yang proporsional akan membuat bawahan lebih nyaman dalam berinteraksi. Kenyamanan akan menumbuhkan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan, dan hubungan yang baik itu akan menumbuhkan kecintaan kepada pekerjaan dan membuat seseorang memiliki motivasi kerja yang baik terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Dalam suatu organisasi untuk menciptakan seorang pegawai yang kreatif dan mampu memainkan peranan dan dapat menyelesaikan pekerjaan yang sulit, maka pegawai tersebut dituntut untuk dapat bekerja dengan mandiri, berpikir kreatif dalam mencari solusi atas masalah pekerjaan yang dihadapi. Maka dengan demikian akan dapat mengembangkan daya berpikir pegawai guna mengembangkan organisasi ke arah yang lebih baik sehingga produktivitas dari individu itu sendiri dapat lebih optimal. Terdapat persamaan dengan teori menurut (Goyal et al., 2014) bahwa kondisi perubahan seperti itu memainkan peranan sangat penting dalam proses keberlangsungan perusahaan agar dapat mengakomodasi karyawan dalam bekerja dan memahami tugas apa yang dikerjakan dan seberapa penting pekerjaan yang harus dilakukan dalam mencapai tujuan organisasi.

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan produktivitas pegawai adalah motivasi pegawai itu sendiri. Hal ini didukung teori dari Siagian (2012) yang berpendapat bahwa dengan motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan dan sasaran (Siagian, 2012). Maka seseorang yang mempunyai motivasi tinggi cenderung melakukan pekerjaannya lebih maksimal, dibandingkan dengan orang yang tidak memiliki motivasi dan bekerja berdasarkan kewajiban. Motivasi kerja merupakan elemen dari komitmen organisasi yang dapat menjadi faktor untuk mempengaruhi tercapainya kepuasan kerja atau produktivitas. Dengan begitu Kantor Bupati Batu Bara harus dapat memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk mengembangkan keterampilan dan keahlian yang dimiliki oleh pegawai melalui pelatihan dan kesempatan belajar, sehingga dapat meningkatkan produktivitas pegawai.

Untuk indikator peran antarpribadi (*Interpersonal Role*) di Kantor Bupati Batu Bara dalam penelitian ini menunjukkan sudah baik. Dikarenakan Kantor Bupati Batu Bara mengharuskan bahwa seorang pegawai harus mampu mengaktualisasi diri dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM). Hal tersebut bertujuan agar SDM cakap dengan artian kreatif dan inovatif jika dihadapkan dengan perkembangan, sehingga karier pegawai di Kantor Bupati Batu Bara terlihat ada kemajuan. Berdasarkan hasil observasi penulis, mayoritas pegawai di Kantor Bupati Batu Bara menerima dengan antusias untuk pengembangan karier tersebut. Pengembangan karier yang dilakukan di Kantor Bupati Batu Bara dilakukan secara fleksibel sesuai dengan kebutuhan setiap pegawai dan mengikuti perkembangan zaman. Untuk menghadapi hal tersebut Kantor Bupati Batu Bara menggelar pelatihan atau *workshop* yang relevan dengan peningkatan *skill* dan menyesuaikan materi dengan perkembangan zaman. Semua pegawai Kantor Bupati Batu Bara dibekali dengan informasi dan pembelajaran dalam menunjang produktivitas pegawai sehingga pengembangan karier berjalan dengan baik. Kantor Bupati Batu Bara juga memberi kesempatan untuk pegawai dalam mengembangkan kariernya sendiri melalui aktualisasi diri.

b) Peranan yang Berhubungan dengan Informasi (*Informational Role*)

Peranan interpersonal di atas meletakkan atasan pada posisi yang unik dalam hal mendapatkan informasi. Yakni informasi mengenai kemajuan pelaksanaan pekerjaan di dalam organisasi, dan semua peristiwa yang ada hubungannya dengan pelaksanaan pekerjaan tersebut (Afrilia & Arifina, 2020). Penelitian yang dilakukan dalam indikator ini dikaitkan dengan pelaksanaan motivasi terhadap produktivitas pegawai di Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara.



Pelaksanaan motivasi terhadap kemajuan produktivitas pegawai di Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara dilakukan dengan sistem fleksibel. Artinya jika ada perkembangan zaman atau arus globalisasi yang membuat organisasi harus *upgrading* pegawai, maka Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara harus dapat melaksanakan pelatihan atau *workshop* yang berkaitan dengan peningkatan produktivitas pegawai. Namun masih ditemukan produktivitas pegawai di Kantor Bupati Batu Bara yang masih kurang baik dalam melakukan pekerjaannya. Dikarenakan kemampuan dalam mengerjakan pekerjaan belum berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan. Dan ada juga sebagian pegawai yang belum bisa melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, tetapi pegawai harus tetap berusaha agar produktivitas pegawai dapat berjalan dengan baik. Berdasarkan observasi penulis selama di lapangan, penulis melihat bahwa masih terlihat kurang maksimal dan kurang produktifnya pekerjaan pegawai Kantor Bupati Batu Bara dalam melakukan tugasnya.

Salah satu capaian keberhasilan kerja pegawai ditentukan oleh produktivitas pegawai itu sendiri. Apabila produktivitas pegawai baik, maka pegawai akan mendapatkan prestasi baik. Adapun prestasi tersebut digunakan untuk mempromosikan kenaikan tingkat sehingga pegawai mengalami pengembangan karier untuk PNS. Hal tersebut mengartikan bahwa dalam meningkatkan produktivitas memerlukan sikap mental yang baik dari pegawai (Pramusinto, 2011). Di samping itu peningkatan produktivitas dapat dilihat melalui cara kerja yang digunakan dalam melaksanakan kegiatan dan hasil kerja yang diperoleh. Produktivitas pegawai dapat dilihat dari cara kerja setiap bidang yang ada pada Kantor Bupati Batu Bara. Di mana setiap bidang telah mempunyai tugas dan fungsi masing-masing. Maka setiap bidang harus mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik untuk dapat meningkatkan produktivitas pegawai agar hasil yang diperoleh juga baik.

Hasil wawancara dengan Bapak Adi H. Marpaung, ST selaku Kasubbag. Kepegawaian Kantor Bupati Batu Bara didukung pula oleh teori menurut Robbin (2008) yang menyatakan bahwa motivasi didefinisikan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individu (Robbin, 2008). Sementara motivasi bersangkutan dengan upaya ke arah setiap tujuan yang fokusnya dipersempit terhadap tujuan organisasi. Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas pegawai. Tanpa adanya motivasi dari para pegawai untuk bekerja sama, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya apabila terdapat motivasi yang besar dari para pegawai maka hal tersebut merupakan suatu jaminan atas keberhasilan dalam mencapai tujuannya. Maka untuk menjamin terlaksananya seluruh tugas-tugas sesuai dengan apa yang telah direncanakan oleh organisasi tersebut, diperlukan produktivitas pegawai yang tinggi dengan memberikan motivasi kerja kepada para pegawai secara profesional. Selain itu motivasi juga berperan penting dalam meningkatkan produktivitas pegawai.

Sumber daya manusia harus memiliki kemampuan dalam menghadapi kehidupan. Dengan berbagai bentuk kegiatan, pekerjaan, jasa, usaha dan industri sebagai alat melancarkan tugas dan kewajibannya. Berhadapan dengan hal tersebut sumber daya manusia dituntut harus memiliki strategi agar bisa mengimbangi dan berhasil di era tersebut. Saat ini dan ke depannya sumber daya manusia (SDM) yang diperlukan pemerintah pusat maupun daerah, dunia usaha, dunia industri, pendidikan, dan organisasi kemasyarakatan adalah SDM yang memiliki *skill*, kompetensi, kapabilitas dan pengetahuan yang handal. Sehingga kelak nantinya SDM ini menjadi modal dalam membangun bangsa. Namun fakta di lapangan yang ada bahwa tidak semua pegawai Kantor Bupati Batu Bara dapat menjalankan tuntutan tersebut dengan baik. Sebagai pelayan publik tentunya pegawai dituntut untuk bekerja lebih maksimal agar *harapan* masyarakat terhadap pegawai semakin terjawabkan. Membuat secara fundamental mengakibatkan berubahnya cara pegawai berpikir atau cara pegawai dalam menyikapi kemajuan zaman, dan cara pegawai dalam berinteraksi satu dengan yang lain. Hal tersebut sesuai dengan teori Petter Senge (1994) yang menyatakan bahwa perubahan adalah sesuatu yang harus dilakukan (Senge, 1994).

Penggunaan teknologi informasi yang dimanfaatkan oleh masyarakat sudah sangat bersifat masif. Kemajuan teknologi informasi dapat dilihat dari keberadaan teknologi informasi yang diwujudkan dalam berbagai fasilitas aplikasi, penggunaan jaringan internet dan otomatisasi lainnya. Itulah sebabnya, jika pegawai tidak dapat menguasai teknologi, maka pekerjaan yang

dilakukannya akan tertinggal dan menghilang. Suatu kenyataan yang tidak dapat dihalangi bahwa otomatis akan menghilangkan banyak pekerjaan. Maka pegawai harus dapat menerima dan melakukan serta mengantisipasi hal tersebut. Maka peranan yang berhubungan dengan informasi (*Informational Role*) terhadap produktivitas pegawai di Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara tergolong rendah. Dikarenakan sebagian pegawai Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara mempunyai keterbatasan kapasitas yang dimiliki dengan tidak bisa menggunakan teknologi berbasis *online*.

Selain itu masih banyak pegawai yang mengeluh akan sistem birokrasi yang serba digital. Birokrasi dengan sistem digital sangat dibutuhkan di masa sekarang ini, terlebih saat ini masih ditemui birokrasi yang rumit dan bertele-tele. Birokrasi sendiri dituntut untuk lebih efektif dan efisien. Hal ini yang menjadi dasar sebuah institusi pemerintahan harus dapat mengembangkan sistem berbasis teknologi. Maka diperlukan motivasi dalam mengelola SDM yang dapat mengolaborasikan teknologi. Di mana konsep penerapannya berpusat pada konsep otomatisasi yang dilakukan oleh teknologi tanpa memerlukan tenaga kerja manusia dalam proses pengaplikasiannya.

c) Peranan Pengambil Keputusan (*Decisional Role*)

Dalam peranan ini atasan harus terlibat dalam suatu proses pembuatan strategi di dalam organisasi yang di pimpinnya. Semakin berkembangnya industri dan teknologi, memberikan implikasi terhadap sumber daya manusia yang kompeten dan termotivasi untuk tetap bertumbuh berkelanjutan (*sustainable growth*). Setiap organisasi diperlukan adanya atasan yang dapat memberikan semangat, bimbingan, arahan terhadap produktivitas pegawai dalam mencapai visi misi yang ada. Dikarenakan dalam organisasi terdapat interaksi manusia yang tergabung di dalamnya, yang keduanya akan bekerja sama dalam melaksanakan tugas yang sudah terencana untuk mencapai tujuan organisasi (Everett, 2005). Salah satu tugas utama dari atasan adalah harus dapat memotivasi dan meningkatkan produktivitas pegawai sehingga pada akhirnya dapat mencapai tujuan dan sasaran dari organisasi yang dipimpin.

Pemberian motivasi dapat dilakukan dengan berbagai cara yaitu paksaan dan hukuman, imbalan, penghargaan dan pujian. Dengan diberikannya motivasi kepada para pegawai maka akan membuat pegawai memperbaiki dan meningkatkan produktivitasnya. Pegawai yang menganggap hubungan baik antara atasan dan bawahan dapat menambah nilai motivasi pegawai agar dapat bekerja dengan lebih nyaman dan baik. Dan dengan memiliki atasan yang baik juga akan membantu para pegawai agar lebih bekerja dengan baik tanpa di bawah tekanan apa pun.

Menurut Bapak Farhansyah Sembiring, SE selaku Pegawai Kantor Bupati Batu Bara salah satu faktor dari peran motivasi yaitu lingkungan kerja, dan teman yang dapat diajak bekerja sama dengan baik serta menumbuhkan rasa solidaritas dan kekeluargaan. Akan tetapi pada saat jam kerja tetap mematuhi aturan serta bekerja dengan baik. Kemudian, selain lingkungan kerja yang baik, menurut Bapak Abdul Gofar Asdiqi, SE selaku Pegawai Kantor Bupati Batu Bara *skill* menjadi salah satu motivasi dalam meningkatkan produktivitas pegawai.

Seorang pegawai harus dapat beradaptasi. Dengan adanya berbagai tantangan yang muncul, terutama tentang kecepatan dalam beradaptasi dengan perubahan. Maka jika gagal dalam beradaptasi dan menyesuaikan diri akan mengakibatkan berbagai kerugian, seperti kehilangan tenaga kerja kompeten, kalah dalam persaingan bahkan tidak dapat beroperasi dalam jangka panjang. *Skill* mempunyai peranan yang penting. Di mana pegawai yang sudah termotivasi harus diberikan kesempatan untuk berkembang.

Beliau menjelaskan bahwa atasan bukan hanya mengatur atau mengorganisir timnya dan segala kegiatan yang ada di kantor tetapi juga memiliki tugas khusus untuk mempersatukan semua para pegawai dan menumbuhkan suasana kerja agar kondusif serta tercipta kerja sama yang baik dan maksimal untuk mencapai visi misi dari pada tupoksi yang ada. Penulis menyimpulkan dengan adanya peran motivasi sangat berperan penting dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Namun kenyataan yang terjadi saat ini di Kantor Bupati Batu Bara masih terdapat pegawai yang melaksanakan tugasnya secara kurang profesional. Seperti masih adanya pegawai yang datang terlambat pada waktu yang telah ditetapkan pada jam kerja dan pulang kerja sebelum waktu yang ditentukan.

Kemudian ada pula pegawai yang istirahat lebih awal dan lebih lama. Hal seperti ini yang menyebabkan produktivitas pegawai di Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara menjadi kurang disiplin dan kurang taat pada peraturan yang telah ditetapkan. Hal tersebut terlihat dari Laporan Kinerja Pemerintah Kabupaten Batu Bara Tahun 2020. Akuntabilitas sebagai suatu perwujudan

kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui media pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara periodik. Dalam dunia birokrasi, akuntabilitas pemerintah merupakan perwujudan kewajiban instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi instansi yang bersangkutan. Nilai Evaluasi AKIP diukur sesuai dengan Permenpan Nomor 12 Tahun 2015 tentang Pedoman Atas Implementasi SAKIP. Dapat dijelaskan bahwa capaian kinerja hasil evaluasi SAKIP Kabupaten Batu Bara Tahun 2019 dengan nilai 45,02 atau kategori C (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Tentang Pedoman Evaluasi Atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, 2015).

Berdasarkan hasil penilaian evaluasi AKIP yang dilakukan oleh Kemenpan RB, terdapat kelemahan-kelemahan yang masih di jumpai dalam mengimplementasikan SAKIP di Pemerintah Kabupaten Batu Bara, antara lain:

- 1) Tujuan dan Sasaran Strategis yang ditetapkan pada dokumen Perencanaan Pemerintah Daerah dan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) belum sepenuhnya menjawab isu strategis yang dihadapi serta belum dilengkapi dengan indikator kinerja yang *SMART*, hal tersebut mengakibatkan program dan kegiatan yang ditetapkan tidak memiliki dampak dan manfaat langsung bagi masyarakat.
- 2) Pimpinan OPD belum terlibat aktif dalam pelaksanaan program atau kegiatan, pemantauan dan evaluasi efektivitas program atau kegiatan dalam mencapai kinerja, serta pengambilan keputusan atas perubahan strategi jika diperlukan yang dapat menghasilkan peningkatan efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran.
- 3) Hasil evaluasi internal SAKIP yang telah dilakukan oleh inspektorat terhadap OPD belum memacu perbaikan akuntabilitas kinerja secara signifikan.
- 4) Rendahnya kualitas implementasi SAKIP mengakibatkan upaya reformasi birokrasi yang dilakukan belum mendukung pencapaian kinerja.

Maka dari itu beberapa cara yang dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia yang ada diantaranya melalui motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja. Hal ini didukung dengan teori menurut (Mangkunegara, 2017) bahwa hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Dengan demikian disiplin kerja pegawai dapat tercipta seiring dengan motivasi yang diberikan pemimpin kepada bawahannya secara terus menerus dan berkesinambungan.

Berdasarkan data yang diperoleh serta hasil wawancara dan hasil observasi penulis, peranan pengambil keputusan (*Decisional Role*) pada peranan motivasi dalam meningkatkan produktivitas pegawai di Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara masih rendah. Hal ini tersebut dibuktikan dengan peran motivasi yang tergolong rendah dengan disiplin kerja pegawai di Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara. Sehingga perlu adanya peningkatan motivasi agar dapat meningkatkan produktivitas pegawai. Disiplin kerja yang baik dapat dilihat dari tingginya kesadaran para pegawai dalam mematuhi serta menaati segala peraturan yang berlaku dan besarnya rasa tanggung jawab akan tugas dari masing-masing pegawai. Maka diharapkan pegawai Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara dapat melakukan pekerjaannya dengan fleksibilitas pada jam kerja. Maka diperlukan pegawai yang memiliki integritas, berkompeten, profesional, inovatif dan kompetitif, memiliki nilai dasar, serta etika profesi.

Hambatan Peranan Motivasi dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai di Sekretariat Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara

Dalam melaksanakan penelitian, penulis menemukan beberapa hambatan yang perlu diperhatikan. Maka faktor-faktor yang menjadi hambatan dapat diuraikan sebagai berikut:

a) Sumber Daya Manusia

Produktivitas pegawai dihadapkan pada perubahan di berbagai bidang kehidupan. Karena itu, pemerintah dituntut siap untuk menanggapi tantangan global yang dipicu oleh perubahan dan kemajuan. Maka diharapkan Pegawai Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara dapat memanfaatkan perkembangan tersebut. Namun demikian, layanan *offline* di Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara tidak serta merta ditinggalkan dan harus diintegrasikan antara layanan *online* dan *offline*.

Saat ini yang menjadi tantangan birokrasi pemerintah adalah kemampuan untuk memenuhi tuntutan dalam memberikan respons terhadap beraneka ragam perubahan yang terjadi. Untuk mewujudkan hal tersebut, diperlukan semangat untuk membangun Aparatur Sipil Negara yang memiliki integritas dan profesional. Maka diperlukan pegawai yang memiliki integritas, berkompeten, profesional, inovatif dan kompetitif serta memiliki nilai dasar dan etika profesi.

Sumber daya manusia (SDM) memegang peran penting bagi keberhasilan suatu pekerjaan. Kemajuan ilmu pengetahuan tidak akan berarti apa-apa tanpa adanya kesiapan SDM, baik secara iptek dan mental. Pada era globalisasi saat ini sudah menjadi kebutuhan yang mendasar terutama bagi setiap orang dalam mendukung aktivitas sehari-hari. Namun faktanya berbagai kendala dihadapi di Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara.

Dengan adanya kemajuan yang merupakan penggerak, di mana kemajuan tersebut diwakili keberadaan yang diwujudkan dalam berbagai fasilitas aplikasi, menjadi permasalahan dan tantangan tersendiri bagi Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara. Begitu tingginya ekspektasi publik terhadap pegawai yang sanggup bekerja cepat. Perkembangan tersebut telah membawa era perubahan dunia kerja di semua lembaga, yang berjalan demikian cepat. Bahkan dimasa Covid-19, banyak individu dalam dunia kerja yang diambil alih.

Untuk menjawab tantangan serta hambatan tersebut Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara mengadakan pelatihan dan bimbingan teknis untuk para pegawai dan itu merupakan solusi yang tepat bagi Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara. Hal tersebut bertujuan agar pegawai Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara di tuntut untuk tidak gagap dan dapat beradaptasi dalam melaksanakan visi misi Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara. Dengan banyaknya kemampuan pegawai yang rendah menjadi hambatan tersendiri bagi Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara. Sering terjadinya kendala dalam pelaksanaan tugas di lingkungan Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara, yang salah satunya adalah disebabkan kurang piawainya pegawai.

b) Ketidaksiplinan Pegawai

Dalam mendukung pekerjaan yang efektif dan efisien maka kedisiplinan pegawai harus terlaksana dengan baik. Apabila pegawai memiliki kedisiplinan yang tinggi maka semangat kerja pun akan meningkat dan hasilnya juga akan maksimal. Namun pada kenyataan yang ada, masih banyaknya para pegawai di Kantor Bupati Batu Bara yang sering menunda-nunda pekerjaan dan sering terlambat dalam masuk bekerja. Hal tersebut akan mengurangi produktivitas dan banyak membuang waktu yang sia-sia. Maka kedisiplinan menjadi perhatian khusus untuk meningkatkan produktivitas pegawai di Kantor Bupati Batu Bara.

Pembinaan yang dilaksanakan di Kantor Bupati Batu Bara bertujuan untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang diharapkan akan meningkatkan produktivitas pegawai. Dikarenakan disiplin pegawai merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan. Mengingat begitu pentingnya disiplin pegawai, maka diharapkan para pegawai di Kantor Bupati Batu Bara harus selalu berupaya untuk menjaga dan meningkatkan disiplin tersebut. Jika dikaitkan dengan teori menurut Pabundu (2014) yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu faktor internal seperti kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang, karakteristik kelompok kerja, disiplin peraturan, dan lingkungan kerja (Pabundu, 2014). Selain itu faktor eksternal antara lain berupa peraturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai-nilai sosial, serikat buruh, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja dan kondisi pasar.

Menurut Ibu Sri Mahdani, SKM selaku Kabag. Umum Kantor Bupati Batu Bara, suatu organisasi akan sulit mencapai tujuan, jika pegawai tidak mematuhi peraturan-peraturan yang ada. Menurut penulis sendiri bahwa kedisiplinan akan dapat dikatakan baik, jika sebagian besar pegawai Kantor Bupati Batu Bara dapat mematuhi peraturan-peraturan yang ada. Hal ini juga didukung teori dari Moenir (2010) bahwa disiplin kerja pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap SDM dalam organisasi, karena dengan kedisiplinan organisasi akan berjalan dengan baik dan dapat mencapai tujuannya dengan baik pula (Moenir, 2010).

Hasil wawancara Bapak Adi H. Marpaung, ST selaku Kasubbag. Kepegawaian Kantor Bupati Batu Bara, membuktikan bahwa pegawai di Kantor Bupati Batu Bara harus berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja. Hal tersebut bertujuan agar pegawai Kantor Bupati Batu Bara mempunyai integritas, etika dan profesional.

Menurut Ibu Nanda Huraika, selaku Pegawai Kantor Bupati Batu Bara, disiplin pegawai merupakan hal penting yang harus dimiliki. Dikarenakan akan berdampak terhadap produktivitas pegawai serta dapat menumbuhkan motivasi. Maka sangatlah strategis jika produktivitas seorang pegawai dimulai dari motivasi. Karena seorang aparatur memegang peran utama dalam menjalankan instansi pemerintahan. Maka apabila pegawai memiliki sikap disiplin yang baik dan motivasi kerja yang tinggi, maka organisasi pun akan berjalan optimal. Yang akhirnya akan menghasilkan pencapaian yang baik. Sebaliknya, jika produktivitas pegawai rendah, maka dapat dikatakan pegawai tersebut tidak memiliki semangat kerja yang tinggi. Hal tersebut dapat dikaitkan dengan teori dari Moenir (2010) bahwa disiplin kerja dorongan yang memberikan daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upaya (Moenir, 2010).

Pegawai di Kantor Bupati Batu Bara merupakan unsur utama sumber daya manusia aparatur Negara yang memiliki peranan sangat penting dalam menentukan keberhasilan visi dan misi Kantor Bupati Batu Bara. Maka sudah sepatutnya pegawai Kantor Bupati Batu Bara memiliki kompetensi dan sikap disiplin yang tinggi.

Selain hasil wawancara tersebut, berdasarkan hasil observasi penulis selama di lokasi penelitian, terlihat masih ada beberapa pegawai di Kantor Bupati Batu Bara yang datang tidak sesuai dengan jam yang ditetapkan. Selain itu, terlihat pula pegawai yang pulang mendahului atau pulang tidak sesuai dengan jam kerja. Dikarenakan pegawai tersebut sudah menyelesaikan pekerjaannya dan tidak ada lagi yang dapat dikerjakan. Selain itu, terlihat pegawai yang pulang mendahului dikarenakan ada urusan lain yang mendesak seperti urusan pribadi atau urusan keluarga di luar kantor. Maka tingkat kedisiplinan pegawai menjadi suatu hambatan dalam meningkatkan produktivitas pegawai di Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara. Oleh sebab itu, disiplin dalam diri tiap pegawai harus selalu ditanamkan. Semakin baik disiplin kerja pegawai maka diharapkan pula semakin tinggi produktivitas yang dapat dicapai. Maka sudah seharusnya Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara lebih fokus untuk membangun SDM yang memiliki integritas, etika, dan profesional.

SIMPULAN

Peranan motivasi dalam meningkatkan produktivitas pegawai di Sekretariat Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara yang mengacu pada teori Miftah Thoha (2012) pada indikator: Peran antarpribadi (*Interpersonal Role*) di Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara sudah baik. Dikarenakan Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara mengharuskan bahwa seorang pegawai harus mampu mengaktualisasi diri dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) melalui pelatihan dan pendidikan. Peranan yang berhubungan dengan informasi (*Informational Role*) terhadap produktivitas kerja pegawai di Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara tergolong rendah. Dikarenakan sebagian pegawai Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara mempunyai keterbatasan kapasitas yang dimiliki dengan tidak bisa menggunakan teknologi berbasis *online*. Maka diperlukan motivasi dalam mengelola SDM. Peranan pengambil keputusan (*Decisional Role*) di Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara masih rendah. Hal tersebut dibuktikan dengan disiplin kerja pegawai di Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara yang tergolong tidak baik. Sehingga perlu adanya peningkatan motivasi agar dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

Hambatan peranan motivasi dalam meningkatkan produktivitas pegawai di Sekretariat Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara adalah: Sumber daya manusia. Dengan banyaknya kemampuan pegawai yang rendah dalam penguasaan teknologi, menjadi hambatan tersendiri bagi Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara. Sering terjadinya kendala dalam pelaksanaan tugas di lingkungan Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara, yang salah satunya adalah disebabkan kurang piawainya pegawai dalam menguasai teknologi. Ketidaksiplinan pegawai. Masih banyaknya para pegawai di Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara yang sering menunda-nunda pekerjaan dan sering terlambat dalam masuk bekerja. Serta datang tidak sesuai dengan jam yang ditetapkan. Selain itu, terlihat pula pegawai yang pulang mendahului atau pulang tidak sesuai dengan jam kerja. Tingkat kedisiplinan pegawai menjadi suatu hambatan dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai di Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara. Oleh sebab itu, disiplin dalam diri tiap pegawai harus selalu ditanamkan. Semakin baik disiplin kerja pegawai maka diharapkan pula semakin tinggi

produktivitas kerja yang dapat dicapai. Maka sudah seharusnya Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara lebih fokus untuk membangun SDM yang memiliki integritas, etika, dan profesional.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrilia, A. M., & Arifina, A. S. (2020). *Buku Ajar Komunikasi Interpersonal*. Jawa Tengah: Penerbit Pustaka Rumah C1nta.
- Agusrival, F. F., Marsidin, S., Nelfia, & Yulianto. (2021). Peranan Pimpinan Terhadap Kedisiplinan Pegawai di Kantor Badan Pertanahan Kabupaten Pesisir Selatan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(2), 4266–4278. Retrieved from <https://iptam.org/index.php/iptam/article/view/1546>
- Ahmadi, R. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Arruzz Media.
- Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Baiti, K. N., Djumali, D., & Kustiyah, E. (2020). Produktivitas Kerja Karyawan Ditinjau dari Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan pada PT. Iskandar Indah Printing Textile Surakarta. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 4(1). <https://doi.org/10.29040/jie.v4i01.812>
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.
- Baskoro, C. A. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Management Analysis Journal*, 3(2). <https://doi.org/10.15294/MAJ.V3I2.3938>
- Bogdan, R., & Taylor. (1992). *Pengantar Metode Penelitian Kualitatif* (A. Rurchan, Trans.). Surabaya: Usaha Nasional.
- Bungin, B. (2005). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persadam.
- Deni, M. (2018). Kedisiplinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pelayanan Publik. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 16(1), 31–43. <https://doi.org/10.29259/imbs.v16i1.6245>
- Everett, M. R. (2005). *Communication in Organization*. New York: The Free Press.
- Faisal, S. (2003). *Pengumpulan dan Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Anastacia, D., Nasution, I., & Suharyanto, A. (2021). Peranan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Berbasis Kebutuhan. *Strukturasi: Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*, 3(2), 176–184.
- Arianto, B., Warjio, W., & Tarigan, U. (2016). Kepemimpinan Lurah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Perangkat Kelurahan. *Jurnal Administrasi Publik: Public Administration Journal*, 6(2), 107. <https://doi.org/10.31289/jap.v6i2.1050>
- Darmanto. (2015). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam Sumatera Utara. *Jurnal Administrasi Publik (Public Administration Journal)*, 3(1), 1–30.
- Goyal, M., Singh, S., Sibinga, E. M. S., Gould, N. F., Rowland-Seymour, A., Sharma, R., Berger, Z., Sleicher, D., Maron, D. D., & Shihab, H. M. (2014). Meditation programs for psychological stress and well-being: a systematic review and meta-analysis. *JAMA Internal Medicine*, 174(3), 357–368.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT. Remaja Rosda Karya.
- Sabena, A., Harahap, R. H., & Tarigan, U. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan The Influence of Work Motivation and Job Satisfaction toward Increased Employee Productivity * Magister Program Studi Administrasi Publ. *Jurnal Administrasi Publik (Public Administration Journal)*, 6(2), 137–146.
- Siregar, D., Sutandra, L., & Sulaiman, S. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap kinerja Karyawan Pada Pt Digitdata Terminal Evolusi. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 2(1), 74–81. <https://doi.org/10.34007/jehss.v2i1.55>
- Hariani. (2021). *Peranan Motivasi Pimpinan dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan di Perusahaan PT. Batulicin Agro Sentosa Kabupaten Tanah Bumbu* (Skripsi). Universitas Islam Kalimantan, Pontianak.
- Hasibuan, M. S. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kuswarno, E. (2001). Efektivitas Komunikasi Organisasi. *Mediator: Jurnal Komunikasi*, 2(1), 55–61. <https://doi.org/10.29313/MEDIATOR.V2I1.699>
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Edisi ke-1). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1992). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UI Press.
- Moenir, A. S. (2010). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, A. (2007). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Muhammad, M. (2017). Pengaruh Motivasi Dalam Pembelajaran. *Lantanida Journal*, 4(2). <https://doi.org/10.22373/li.v4i2.1881>
- Pabundu, T. (2014). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Pace, R. W., & Faules, D. F. (2006). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.



- Panjaitan, M. (2015). Peranan Motivasi dan Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. BPR NBP 20 Medan. *Jurnal Ilmiah METHONOMI*, 1(2). Retrieved from <https://methonomi.net/index.php/iimetho/article/view/44>
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Pedoman Evaluasi Atas Implementasi sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. , Pub. L. No. 12, peraturan.bpk.go.id (2015). Indonesia: BN.2015/NO 986, PERMENPAN.GO.ID; 5 HLM.
- Pramusinto, A. (2011). Family Friendly Policy Dan Produktivitas Pegawai Negeri Sipil. *Civil Service Journal*, 5(2). Retrieved from <https://jurnal.bkn.go.id/index.php/asn/article/view/106>
- Prijodarminto, S. (1994). *Disiplin Menuju Sukses*. Jakarta: Pradaya Paramita.
- Rahmadhani, V., & Widya Arum. (2022). Literature Review Internet Of Think (IOT): Sensor, Konektifitas dan QR Code. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(2), 573–582. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i2.1120>
- Rijali, A. (2019). Analisis Data Kualitatif. *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah*, 17(33), 81. <https://doi.org/10.18592/alhadharah.v17i33.2374>
- Robbin, S. P. (2008). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi* (cetakan ke; Halida, Trans.). Jakarta: Erlangga.
- Robert, M., & John, J. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saryono. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Schunk, D. H., Pintrich, P. R., & Meece, J. L. (2012). *Motivasi dalam Pendidikan-Teori, Penelitian, dan Aplikasinya* (E. Tjo, Trans.). Jakarta: Indeks.
- Senge, P. M. (1994). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Siagian, H. (1993). *Manajemen: Suatu Pengantar*. Semarang: Satya Wacana.
- Siagian, S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sugiyono. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumaryanto, T. O., Sudhiarsa, R. I. M., Manik, R. P., Donatus, S. K., & Dewa, F. P. (2022). Pemaknaan Baru Konektivitas dalam Gereja sebagai Tubuh Mistik Kristus melalui Misa Live Streaming. *Studia Philosophica et Theologica*, 22(2), 181–203. <https://doi.org/10.35312/spet.v22i2.439>
- Suyanto, B., & Sutinah. (2005). *Metode Penelitian Sosial Berbagai Alternatif Pendekatan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wahyuningsih, S. (2019). Pengaruh Pelatihan dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan. *Warta Dharmawangsa*, 13(2). <https://doi.org/10.46576/WDW.V0160.413>
- Winardi. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.