

**PERAN PIMPINAN DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI
KERJA PEGAWAI PADA BAGIAN UMUM SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN BALANGAN**

PROPOSAL SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi syarat-syarat guna Penulisan Skripsi
Program Studi Administrasi Publik



OLEH :

RAHMAT FAHMIANSYAH

N P M: 2022155

**SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
AMUNTAI
2026**

TANDA PERSETUJUAN

Mahasiswa yang telah disetujui skripsinya :

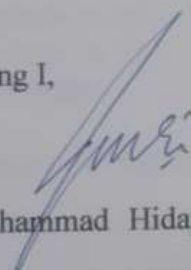
NAMA : RAHMAT FAHMIANSYAH

NPM : 2022155

PROGRAM : ADMINISTRASI PUBLIK

JUDUL : **PERAN PIMPINAN DALAM MENINGKATKAN
MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA BAGIAN UMUM
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BALANGAN**
setelah diteliti dan diadakan perbaikan seperlunya, kami dapat
menyetujui untuk diajukan dan dipertahankan di depan sidang
Tim Penguji Skripsi Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi
(STIA) Amuntai.

Pembimbing I,


Gusti Muhammad Hidayatullah, S.Sos,
M.A.P
NUPTK. 2742773674130272

Amuntai, 02 Februari 2026
Pembimbing II,


Akhmad Berkatillah, S.Sos, M.A.
NUPTK. 0537767668130363

Mengetahui
Ketua Prodi Administrasi Publik,


Ahmad Bahagi, S.Sos, M.A
NIK. 199211004 201509 021

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis, sehingga proposal skripsi ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya dengan bentuk sederhana. Shalawat dan salam selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabat dan orang yang mengikuti jejak langkah beliau hingga akhir zaman nanti.

Adapun tujuan pembuatan proposal skripsi yang berjudul **“Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan”** Dalam proses penyusunan proposal skripsi ini, banyak sekali sumbangan pikiran dan pemberian data yang penulis dapatkan dari berbagai pihak.

1. Bapak Dr. Reno Affrian, M.AP Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Publik Amuntai.
2. Bapak Ahmad Baihaqi, S.Sos., MA Plt. Ketua Prodi Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Amuntai.
3. Bapak Gusti Muhammad Hidayatullah, S.Sos., M.AP. pembimbing I yang telah banyak membantu memberikan pengarahan, bimbingan dan petunjuk kepada penulis sehingga proposal skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
4. Bapak Akhmad Berkatillah, S.Sos., M.A pembimbing II yang telah banyak membantu memberikan pengarahan, bimbingan dan petunjuk kepada penulis sehingga proposal skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Seluruh Dosen beserta staf tata usaha beserta jajarannya yang ada di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Publik Amuntai.

6. Teman teman di STIA Amuntai yang turut membantu dan saling memotivasi hingga penulis dapat menyelesaikan proposal skripsi ini.
7. Seluruh pihak yang terkait dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis berharap semoga tulisan ini dapat bermanfaat bagi yang berkepentingan. Kritik dan saran serta tanggapan yang bersifat membangun akan penulis terima demi kesempurnaan proposal skripsi ini.

Amuntai, Februari 2026

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR	vi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Rumusan Masalah.....	6
D. Tujuan Dan Manfaat Penelitian.....	7
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Hasil Penelitian Terdahulu	8
B. Tinjauan Teoritis.....	9
1. Peran	9
2. Kepemimpinan.....	13
3. Kinerja	16
4. Motivasi	16
5. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	24
C. Kerangka Pemikiran	28
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Lokasi Penelitian	30
B. Pendekatan Penelitian.....	30
C. Tipe Penelitian.....	30
D. Data dan Sumber Data.....	31
E. Desain Operasional Variabel	32
F. Teknik Pengumpulan Data	34
G. Teknik Analisa Data	34
H. Uji Kredibilitas Data.....	35

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Informan.....	31
Tabel 3.2 Desain Operasional Penelitian	32

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	29

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada dasarnya keberhasilan organisasi ditentukan oleh pemimpin organisasi yang memahami para anggota organisasi di dalam bekerja. Organisasi mempunyai suatu keinginan dan tujuan tertentu, agar keinginan manusia sejalan dengan keinginan dari organisasi. Untuk dapat memenuhi hal tersebut, maka masalah satu yang di laksanakan pimpinan organisasi adalah dengan cara memberikan motivasi kepada para anggota organisasi. pemberian organisasi kepada pegawai, pada prinsipnya di tunjukan untuk dapat mengusahakan pemenuhan kebutuhan pegawai yang dapat membawa daya dorong pegawai untuk melaksanakan tugas yang diserahkan dan dipercayakan pimpinan organisasi kepada pegawai. Untuk itu dalam pemberian motivasi kepada pegawai hendaklah disesuaikan dengan kebutuhan pegawai itu sendiri.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah bahwa penyelenggaraan pemerintahan daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, dan kekhasan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Selanjutnya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara bahwa

untuk melaksanakan ketentuan Pasal 55 ayat (5), Pasal 109 ayat (4) dan ayat (5) dan Pasal 166 ayat (2) Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, perlu menetapkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara.

Pegawai Negeri Sipil perlu mendapatkan perhatian dari pemerintah karena pegawai Negeri Sipil adalah merupakan perpanjangan tangan dari pemerintahan ditengah-tengah masyarakat sesuai dengan Visi Misi Pegawai Negeri Sipil itu sendiri, yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya.

Setiap organisasi, baik pemerintah maupun swasta, membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan termotivasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam organisasi pemerintahan, seperti Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan, peran pegawai sangat vital dalam menunjang kelancaran pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, motivasi kerja pegawai menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan suatu instansi pemerintah.

Seorang pemimpin dalam organisasi menjadi tonggak keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan yang dijalankan ini sedikit banyak juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai organisasi yang bersangkutan artinya kepemimpinan ini merupakan faktor dalam mempengaruhi penampilan dan aktivitas bawahan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Pimpinan memiliki posisi strategis dalam membangun budaya kerja yang produktif. Mereka tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai sumber inspirasi dan motivator bagi para pegawai. Seorang pimpinan yang mampu memberikan motivasi secara efektif dapat meningkatkan loyalitas, semangat kerja, serta produktivitas pegawai. Di sisi lain, kurangnya perhatian pimpinan terhadap kebutuhan dan kesejahteraan pegawai dapat menyebabkan turunnya motivasi kerja, yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya kinerja organisasi secara keseluruhan.

Motivasi kerja sebagai dorongan psikologis yang muncul dari dalam maupun luar diri individu, yang menyebabkan mereka bersedia melakukan usaha atau pekerjaan dengan tingkat intensitas, arah, dan ketekunan yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang termotivasi cenderung lebih produktif, kreatif, disiplin, dan memiliki tingkat absensi yang rendah. Sebaliknya, rendahnya motivasi dapat berdampak pada menurunnya kualitas pelayanan, lambatnya penyelesaian pekerjaan, dan timbulnya suasana kerja yang kurang kondusif.

Dalam konteks organisasi publik, pimpinan memiliki peran sentral, tidak hanya sebagai pengambil keputusan dan pengawas, tetapi juga sebagai motor penggerak motivasi bagi para pegawainya. Pimpinan Setda Kabupaten Balangan, mulai dari Sekretaris Daerah hingga kepala bagian/subbagian, bertanggung jawab menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan menerapkan strategi yang efektif untuk meningkatkan semangat serta gairah kerja para staf.

Motivasi yang diberikan oleh pimpinan dapat berbentuk berbagai upaya, seperti:

1. Pemberian penghargaan dan pengakuan (*reward and recognition*) atas kinerja yang baik.
2. Pendelegasian tugas yang menantang untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab dan pengembangan diri.
3. Menciptakan komunikasi yang terbuka dan suportif.
4. Menyediakan peluang pengembangan karir dan pelatihan.

Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan Sebagai pusat administrasi pemerintahan daerah, Setda Kabupaten Balangan menghadapi tuntutan yang semakin tinggi dari masyarakat terkait transparansi, akuntabilitas, dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Untuk menjawab tantangan tersebut, dibutuhkan pegawai yang tidak hanya memiliki kompetensi teknis, tetapi juga memiliki komitmen dan dedikasi yang tinggi, yang mana hal ini erat kaitannya dengan tingkat motivasi kerja.

Namun demikian, berdasarkan hasil observasi peneliti terdapat fenomena di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan antara lain:

1. Pegawai di Setda Balangan mengalami penurunan motivasi kerja yang terlihat dari rendahnya semangat dan produktivitas dalam menjalankan tugas sehari-hari dimana kondisi ini tentu berdampak pada produktivitas kerja pegawai yang tidak optimal, hal ini terlihat dari Laporan Kinerja Pegawai dalam 1 tahun terakhir yang menurun dan terlihat pada penyusunan bahan kebijakan yang ditargetkan 12 dokumen hanya terialisasi 7 dokumen dalam capaian 70%, evaluasi kelembagaan

ditargetkan 3 OPD dan hanya 2 OPD yang terialisasi dengan capaian 80%, penyusunan SOP ditargetkan 10 SOP yang terialisasi hanya 6 SOP dengan capaian 60%, laporan dan rekomendasi kebijakan yang ditargetkan 8 laporan yang terialisasi hanya 6 laporan dengan capaian 80% dan tugas tambahan yang ditargetkan 100% yang terealisasi hanya 75% dengan capaian 75%. (*Sumber : Laporan Kinerja Kantor Sekretariat Daerah, 2024*)

2. Kurangnya penghargaan dan apresiasi dari pimpinan menyebabkan pegawai merasa kurang dihargai sehingga berdampak negatif pada motivasi kerja mereka. Penghargaan dan apresiasi dari pimpinan terhadap pegawai masih dirasakan kurang, hal ini ditunjukkan oleh minimnya bentuk apresiasi formal maupun informal terhadap pegawai yang telah menunjukkan kinerja baik atau kontribusi lebih dalam menyelesaikan tugas-tugas organisasi. Pegawai yang bekerja keras, menyelesaikan tugas tepat waktu, atau mengambil inisiatif, tidak selalu mendapatkan perhatian atau pengakuan yang layak dari pimpinan. (*Sumber : Hasil Observasi Peneliti, 2025*)
3. Komunikasi internal yang kurang efektif antara pimpinan dan pegawai mengakibatkan kurangnya informasi dan dukungan yang dibutuhkan untuk meningkatkan motivasi kerja. Masih ditemukan kendala dalam efektivitas komunikasi internal antara pimpinan dan pegawai. Beberapa pegawai mengaku kurang mendapat informasi yang jelas terkait pembagian tugas, tujuan organisasi, perubahan kebijakan, maupun evaluasi kinerja. Selain itu, saluran komunikasi yang ada cenderung bersifat satu arah dan formal,

sehingga tidak memberi ruang bagi pegawai untuk menyampaikan pendapat, saran, atau permasalahan yang mereka hadapi dalam bekerja.

(Sumber : Hasil Observasi Peneliti, 2025)

Berdasarkan latar belakang pada masalah di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji dan meneliti **“Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan”**.

B. Fokus Penelitian

Fokus Penelitian di sini dimaksudkan untuk mempertegas ruang lingkup masalah yang akan dibahas, agar tidak menimbulkan terlalu luasnya penafsiran mengenai permasalahan dan pembahasan. Maka peneliti memfokuskan teori Henry Mintzberg dalam Robbins dkk. (2017:7) Peran yaitu:

1. Peran antarpesonal
2. Peran informasional
3. Peran pengambilan keputusan

C. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Bagaimana Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan?
2. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan.

2. Manfaat penelitian

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, dalam hal ini disiplin ilmu Administrasi Publik khususnya yang berkaitan dengan kebijakan publik.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai masukan bagi Kantor Sekretariat Daerah Sipil Kabupaten Balangan dalam rangka Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Hasil Penelitian Terdahulu

1. Sekar Widia Ningsih, 2021. **Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Kelurahan Tanah Lemo Kecamatan Bontobahari Kabupaten Bulukumba**. Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar. Penelitian ini bertujuan secara umum adalah untuk mengetahui bagaimana peranan pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor kelurahan tanah lemo kecamatan bontobahari kabupaten bulukumba. Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme digunakan atau interpretif, di gunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamia, dimana peneliti adalah bagian dari instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, data yang diperoleh cenderung data kualitatif, analisis data bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian kualitatif bersifat untuk memahami makna, memahami keunikan, mengkontruksi fenomena dan menemukan hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa peranan pemimpin dalam meninkat kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Tanah Lemo Kecamatan Bontobahari Kabupaten Bulukumba, dari aspek Peran sebagai pribadi Lurah Tanah Lemo Kecamatan Bontobahari bertanggung jawab penuh terhadap semua pekerjaannya serta tegas dalam memimpin dan sangat menjunjung sikap saling menghargai

terhadap bawahannya di kantor, begitu pula dengan Peran Informasi Lurah dalam mengelola informasi sudah terlaksana dengan baik dimana sebelum menyebarkan informasi, lurah terlebih dahulu memantau dan memilah secara cermat informasi tersebut untuk disampaikan kepada pegawai kemudian di teruskan kepada masyarakat Kelurahan Tanah Lemo, serta Peran Pembuat Keputusan Lurah dalam mengambil keputusan selalu melibatkan pegawai di kantor (bermusyawarah) dan sangat menjunjung sikap saling menghargai terhadap masukan dalam bentuk kritik maupun saran dari para pegawai.

2. Roland Karina Lumban Toruan, 2021. **Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Samarinda.**

Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda. Penelitian ini berlatar belakang oleh sebuah masalah dimana pada pengaruh peran pemimpin di kantor Dinas Perhubungan Kota Samarinda belum berjalan dengan maksimal dalam meningkatkan kinerja pegawai. Peran pemimpin sangat diharapkan agar para pegawai terarah dan profesional, sehingga lebih mudah untuk mencapai suatu tujuan yang ingin dicapai bersama, pegawai masih kurang disiplin dalam melaksanakan pekerjaan dan masih ada pegawai yang tidak tepat waktu pada saat turun kantor. Selaku pemimpin harus bisa meningkatkan kinerja pegawai dengan memberikan motivasi, dorongan dan mengarahkan pegawai untuk mewujudkan visi dan misi kantor Dinas Perhubungan Kota Samarinda.

Penelitian ini memiliki kebaruan karena mengkaji peran pimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan dengan pendekatan kontekstual pemerintahan daerah,

menekankan peran kepemimpinan formal dan nonformal dalam birokrasi lokal yang belum banyak diteliti sebelumnya.

Perbedaan penelitian Sekar Widia Ningsih, 2021. Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Kelurahan Tanah Lemo Kecamatan Bontobahari Kabupaten Bulukumba dan Roland Karina Lumban Toruan, 2021. Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Samarinda adalah dari teori yang di ambil dan penelitian ini menggambarkan secara menyeluruh tentang Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan.

B. Tinjauan Teoritis

1. Peran

Peran berarti sesuatu yang dimainkan atau dijalankan. Peran didefinisikan sebagai sebuah aktivitas yang diperankan atau dimainkan oleh seseorang yang mempunyai kedudukan atau status sosial dalam organisasi. Peran diartikan sebagai perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dalam masyarakat.

Peran adalah aktivitas yang dijalankan seseorang atau suatu lembaga/organisasi. Peran yang harus dijalankan oleh suatu lembaga/organisasi biasanya diatur dalam suatu ketentuan yang merupakan fungsi dari lembaga tersebut. Peran itu ada dua macam yaitu peran yang diharapkan (*expected role*) dan peran yang dilakukan (*actual role*). Dalam

melaksanakan peran yang diembannya, terdapat faktor pendukung dan penghambat.

Peran menurut Koentjaraningrat, berarti tinkahlaku individu yang memutuskan suatu kedudukan tertentu, dengan demikian konsep peran menunjuk kepada pola perilaku yang diharapkan dari seseorang yang memiliki status/posisi tertentu dalam organisasi atau sistem.

Menurut Abu Ahmadi peran adalah suatu kompleks pengharapan manusia terhadap caranya individu harus bersikap dan berbuat dalam situasi tertentu yang berdasarkan status dan fungsi sosialnya.

Pengertian peran menurut Soerjono Soekanto, yaitu peran merupakan aspek dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan.

Menurut Henry Mintzberg dalam Robbins dkk. (2017:7) dalam observasinya menyimpulkan bahwa manajer/pemimpin melakukan peran atau perilaku yang berbeda dan saling berkaitan erat, peran tersebut dapat dikelompokkan sebagai berikut antarpersonal, informasional dan pengambilan keputusan:

- 1) Peran antarpersonal; Peran tokoh utama (figurehead), pemimpin/ manajer diwajibkan melakukan tugas-tugas rutin terkait seremonial yang bersifat simbolis dari sebuah lembaga hukum atau sosial. Peran kepemimpinan, bertanggung jawab dalam memotivasi dan mengarahkan bawahan. Peran penghubung, mempetahankan jaringan koneksi luar dengan memberikan pertolongan dan informasi.
- 2) Peran informasional; Peran pemantau, mengumpulkan dan menerima informasi dari organisasi maupun institusi luar serta sebagai pusat informasi internal dan eksternal organisasi. Peran penyebar, meneruskan

informasi yang diperoleh dari orang luar atau karyawan lain kepada anggota organisasi. Peran juru bicara, sebagai wakil organisasi untuk meneruskan informasi kepada orang luar mengenai rencana, kebijakan dan hasil organisasi juga bertindak selaku ahli dalam industri organisasi.

- 3) Peran pengambilan keputusan; Peran kewirausahaan, mencari peluang dalam organisasi dan lingkungannya serta memprakarsai proyek baru dengan tujuan perubahan lebih baik. Peran sebagai penyelesaian masalah, bertanggung jawab dan melakukan tindakan korelatif untuk menyelesaikan berbagai masalah organisasi yang tak terduga. Peran pengalokasi sumber daya, bertanggung jawab atas penyediaan sumber daya manusia, fisik dan moneter. Peran negosiator, bertanggung jawab atas negosiasi-negosiasi besar sebagai wakil organisasi dengan unit-unit lain demi kepentingan organisasi sendiri.

Menurut Soerjono Soekanto (2018:243) Peran merupakan aspek dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan. Sedangkan status merupakan sekumpulan hak dan kewajiban yang dimiliki seseorang apabila seseorang melakukan hak-hak dan kewajiban-kewajiban sesuai kedudukannya, maka ia menjalankan suatu fungsi. Hakekatnya peran juga dapat dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku tertentu yang ditimbulkan oleh suatu jabatan tertentu. Kepribadian seseorang juga mempengaruhi bagaimana peran itu harus dijalankan atau diperankan pimpinan tingkat atas, menengah maupun bawah akan mempunyai peran yang sama. Peran merupakan tindakan atau perilaku yang dilakukan oleh seseorang yang menempati suatu posisi di dalam status sosial.

Adapun syarat-syarat peran dalam Soerjono Soekanto (2018:243) mencakup tiga hal penting, yaitu :

1. Peran meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Peranan dalam arti ini merupakan rangkaian

peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan.

2. Peran adalah suatu konsep perilaku apa yang dapat dilaksanakan oleh individu-individu dalam masyarakat sebagai organisasi.
3. Peran juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu, yang penting bagi struktur sosial masyarakat.

Dari beberapa pengertian diatas, penulis menyimpulkan bahwa pengertian peran adalah suatu sikap atau perilaku yang diharapkan oleh banyak orang atau sekelompok orang terhadap seseorang yang memiliki status atau kedudukan tertentu.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian

Menurut Simarmata et al., (2021:15) Kepemimpinan diartikan sebagai sebuah proses memberi pengaruh baik secara pikiran, perasaan, maupun tingkah laku dan mengarahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan secara bersama-sama pula.

Pendapat lain dari Munajat, (2021:34) Kepemimpinan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk dapat mencapai tujuan individu atau tujuan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin diharapkan mampu mempengaruhi, mendukung dan memotivasi para pengikutnya agar mereka melaksanakannya dengan semangat untuk mencapai tujuan yang diinginkan, baik secara individu maupun organisasi. Juga perlu

menemukan keseimbangan antara kebutuhan pengikut untuk mencapai tujuan individu dan organisasi.

Suparman (2019:56) Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama agar mau mengambil langkah dan tindakan dalam mencapai tujuan bersama, serta mempengaruhi berbagai situasi dan kondisi watak seseorang untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Bekerja lebih keras dengan mempengaruhi dan mengawasi, bekerja sama dan memimpin dengan memberi contoh untuk mencapai tujuan.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau membimbing bawahan untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan yang disepakati bersama

b. Fungsi Kepemimpinan

Menurut Simarmata et al., (2021:77) kepemimpinan mempunyai fungsi antara lain:

- 1) Fungsi perencanaan, yang harus mengembangkan rencana yang matang dengan mengembangkan dan menyusun strategi yang tepat dan tepat sasaran, sejalan dengan tujuan organisasi
- 2) Fungsi komunikator, setiap pemimpin harus menjadi komunikator yang baik secara vertikal, horizontal dan diagonal
- 3) Fungsi pemecahan masalah (problem solving), seorang pemimpin harus mampu memecahkan masalah yang akan dan telah terjadi, mengetahui apa saja gejalanya dan apa masalahnya.
- 4) Fungsi pengawasan, fungsi kepemimpinan yang dikendalikan dengan membangun hubungan yang luas dengan pemangku kepentingan, dengan organisasi lain (membuka link/jaringan), memberikan dukungan kepada anggota atau kelompok, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, dengan mengatur waktu dengan baik dan dengan mengembangkan manajemen ke arah yang lebih baik.

- 5) Fungsi evaluasi, mengevaluasi kinerja anggota kelompok, memutuskan gagasan/ide sebagai tindakan yang tepat untuk dilakukan dan memberikan nilai objektif sesuai aturan yang telah ditetapkan.

c. Jenis-Jenis Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, jadi pengaruh tergantung pada gaya yang digunakannya, sehingga keberhasilan suatu lembaga ditentukan oleh gaya yang digunakan pemimpin untuk memimpin anggotanya. Hidayat dan Banten (2020:21)

- 1) Pemimpin Otokrasi Otokrasi berasal dari kata oto yang berarti sendiri dan kratos yang berarti pemerintahan. Jadi, otokrasi berarti memiliki sifat pemerintahan dan penentuan nasib sendiri. Pemimpin otokratis beranggapan bahwa dirinyalah yang bertanggung jawab penuh dan yang dapat menentukan kemajuan sekolah yang dipimpinnya. Dia selalu khawatir bahwa sesuatu tidak akan berjalan seperti yang dia rencanakan. Dia ingin semuanya terjadi sesuai dengan apa yang telah dia tentukan.
- 2) Pemimpin Permisif Tipe pemimpin ini menyerahkan pemecahan masalah dan pemecahan tujuan kepada bawahan. Bawahan lebih dominan daripada pemimpin itu sendiri. Oleh karena itu, tipe pemimpin ini merupakan kebalikan dari tipe pemimpin otoriter.
- 3) Pemimpin Demokrasi Pemimpin yang demokratis melihat dirinya sebagai bagian dari kelompoknya, yang bersama-sama dengan kelompoknya berjuang dan bertanggung jawab atas pencapaian tujuan bersama. Agar setiap anggota merasa ikut bertanggung jawab, maka semua anggota diundang untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan, baik dalam perencanaan, pelaksanaan maupun evaluasinya. Setiap anggota dipandang sebagai sumber potensi yang berharga dan memiliki peran dalam mencapai tujuan.
- 4) Pemimpin Paternalistik Gaya kepemimpinan paternalistik didasarkan pada pendekatan paternalistik (paternalist approach). Ensiklopedia administrasi menjelaskan bahwa pendekatan ini didasarkan pada gagasan bahwa pejabat bawahan menganggap pejabat yang dipimpin lebih pintar, lebih cakap, lebih kompeten daripada dirinya sendiri, sehingga bawahan merasa berkewajiban untuk mengikuti apa pun yang diinginkan penguasa.
- 5) Pemimpin Kharismatis Karismatik adalah suatu keadaan atau bakat yang berhubungan dengan kemampuan kepemimpinan yang luar biasa. Karisma mampu membangkitkan daya tarik tersendiri yang pada gilirannya pengikut bangkit untuk memuja dan menunjukkan kekaguman kepada pemimpinnya.

- 6) **Pemimpin Administratif atau Eksekutif** Kepemimpinan tipe administratif adalah kepemimpinan yang mampu melakukan tugas-tugas administratif secara efektif. Sedangkan pemimpinnya terdiri dari teknokrat dan administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan.
- 7) **Pemimpin Situasional** Para ahli yang mempelajari masalah kepemimpinan menyimpulkan bahwa perilaku pemimpin ketika mempengaruhi anggotanya untuk melakukan pekerjaan mereka dan kriteria lainnya sangat dipengaruhi oleh situasi yang tidak pernah kaku. Pentingnya situasi telah diakui secara luas oleh para ahli karena memiliki pengaruh yang signifikan terhadap gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh seorang pemimpin ketika mempengaruhi anggotanya.

3. Kinerja

a. Pengertian

Kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar “kerja” yang menterjemahkan kata dari bahasa asing prestasi. Bisa pula berarti hasil kerja. Pengertian Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Nurlaila dalam Hasibuan (2016:71) ‘kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses’. Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

Rivai dan Basri (2016:50) “kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan”, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

Sedangkan Mathis dan Jackson dalam Hasibuan (2016:77) menyatakan bahwa ‘kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja instansi atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di instansi tersebut’.

Kinerja merupakan hasil kerja dari tingkah laku. Amstrong dalam Rivai (2016:51). Pengertian ‘kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku. Sebagi tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya’.

Hasibuan (2016:72) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah “suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”.

Mangkunegara (2017:18) mendefinisikan “kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja (kinerja) adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan pegawai dan kinerja organisasi. Disamping itu dapat juga untuk menentukan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggapan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan dan penentuan imbalan.

b. Penilaian Kinerja

Chung dan Megginson dalam Keban (2017:213), mendefinisikan penilaian kinerja ‘adalah cara mengukur kontribusi yang diberikan oleh setiap individu bagi organisasinya’. Dan tujuannya yang terdiri atas dua, yaitu memberikan insentif/disinsentif kepada hasil kerja yang dicapai pada masa lampau, dan member motivasi terhadap perbaikan kinerja dimasa mendatang.

Dwiyanto (2016:47), mengatakan bahwa “penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya”.

Simamora dalam bukunya Keban, (2016:214), ‘penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu pegawai’. Sesuai dengan tujuan penilaian kinerja.

Dari berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah sebagai penilaian hasil kerja individu, dan bukan kelompok, organisasi, atau proses. Apa yang dilakukan oleh individu tidak terlepas dari desain proses dan struktur serta perilaku organisasi yang berlaku. Tujuannya adalah untuk mendorong kinerja seseorang agar bisa berada diatas rata-rata.

c. Indikator Kinerja

Indikator kinerja yang dimaksud oleh LAN-RI dalam Pasolong “Teori Administrasi Publik” (2016:66), adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditingkatkan dengan mempertimbangkan indikator masukan (*inputs*) keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), mamfaat (*benefits*) dan dampak (*impacts*).

Menurut Robbins dalam Novia Ruth Silaen, dkk (2021:16), ada lima indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu :

1) Kualitas Kerja.

Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.

- 2) Kuantitas Kerja.
Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktifitas yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.
- 3) Ketepatan Waktu.
Menyelesaikan aktifitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktifitas lain.
- 4) Efektifitas.
Menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, bahan baku) yang ada.
- 5) Komitmen
Tingkat di mana seorang karyawan yang dapat menjalankan fungsi kerjanya dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan disebut dengan komitmen.

Dwiyanto dalam Pasolong (2016:178), menjelaskan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik, yaitu:

- 1) Produktivitas
Yaitu tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga mengukur efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai ratio antar input dengan output.
- 2) Kualitas Layanan
Yaitu cenderung menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik terhadap kualitas.
- 3) Responsivitas
Yaitu sebuah kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas disini menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimaksudkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan birokrasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya.
- 4) Responsibilitas
Yaitu menjelaskan apakah pelaksana kegiatan birokrasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dengan kebijakan birokrasi, baik yang eksplisit maupun implisit. Oleh sebab itu responsibilitas bisa saja pada suatu ketika berbenturan dengan responsivitas.

5) Akuntabilitas

Yaitu menunjukkan pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya ialah bahwa para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu memprioritaskan kepentingan publik. Dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan.

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi Dwiyanto

(2016:56) sebagai berikut:

1) Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

2) Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

3) Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin pegawai adalah kegiatan pegawai yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

4) Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

4. Motivasi

a. Pengertian

Motivasi merupakan suatu dorongan yang membuat orang bertindak atau berperilaku dengan cara-cara motivasi yang mengacu pada sebab munculnya sebuah perilaku, seperti faktor-faktor yang mendorong

seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Motivasi dapat diartikan sebagai kehendak untuk mencapai status, kekuasaan dan pengakuan yang lebih tinggi bagi setiap individu. Motivasi justru dapat dilihat sebagai basis untuk mencapai sukses pada berbagai segi kehidupan melalui peningkatan kemampuan dan kemauan.

Menurut Wardan (2020:109) “Motivasi adalah usaha atau kegiatan manajer untuk dapat menimbulkan atau meningkatkan semangat dan kegairahan kerja dari para pekerja-pekerja atau karyawan-karyawannya”. Mohtar (2019:20) “Motivasi adalah dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan”.

Winardi (2016:02) “Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi dalam melaksanakan kegiatankegiatan tertentu”. Sinungan (2016:134) “Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan”.

Sutrisno (2016:110) “Motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya. Karena itulah, terdapat perbedaan dalam kekuatan motivasi yang ditunjukkan oleh seseorang dalam menghadapi situasi yang sama. Bahkan, seseorang akan

menunjukkan dorongan tertentu dalam menghadapi situasi yang berbeda dan dalam waktu yang berlainan pula”.

Setiap teori motivasi berusaha untuk menguraikan apa sebenarnya manusia dan manusia dapat menjadi seperti apa. Dengan alasan ini, bisa dikatakan bahwa sebuah teori motivasi mempunyai isi dalam bentuk pandangan tertentu mengenai manusia. Isi teori motivasi membantu kita memahami keterlibatan dinamis tempat organisasi beroperasi dengan menggambarkan manajer dan karyawan saling terlibat dalam organisasi setiap hari. Teori motivasi ini juga membantu manajer dan karyawan untuk memecahkan permasalahan yang ada di organisasi.

Tidak ada organisasi yang dapat berhasil tanpa tingkat komitmen dan usaha tertentu dari pada anggotanya. Karena alasan itu, para manajer dan pakar manajemen selalu merumuskan teori-teori tentang motivasi.

Menurut Abraham H. Maslow dalam Siagian (2016:287-294) motivasi adalah kebutuhan penghargaan yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status dan aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

Menurut ERG Clayton P. Alderfer dalam Siagian (2016:287-294) menekankan bahwa ‘motivasi adalah hal-hal pendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor higiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri

seseorang, misalnya dari organisasi, tetapi turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan kekarayannya’.

Teori Frederick Herzberg dalam Siagian (2016:287-294) ‘motivasi adalah hal-hal pendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor higiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang, misalnya dari organisasi.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2018:54) teori motivasi terdiri dari tiga kelompok yaitu:

- 1) Teori motivasi dengan pendekatan isi (*content theory*). Teori ini lebih menekankan pada faktor apa yang membuat pegawai melakukan suatu tindakan / Kegiatan
- 2) Teori motivasi dengan pendekatan proses (*process theory*). Teori ini tidak hanya menekankan pada faktor yang membuat pegawai melakukan suatu tindakan, akan tetapi teori ini juga lebih menekankan pada proses bagaimana pegawai termotivasi
- 3) Teori motivasi dengan pendekatan penguat (*reinforcemet theory*). Teori ini lebih menekankan pada faktor yang dapat meningkatkan suatu tindakan dilakukan atau yang dapat mengurangi suatu tindakan dilakukan.

Berdasarkan menurut para ahli maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang ada pada diri seorang individu yang menyebabkan individu tersebut melakukan aktivitas atau kegiatan dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

b. Bentuk Motivasi

Dalam praktik, hampir setiap perusahaan menganut caranya sendiri yang kurang lebih tradisional dalam mendesain motivasi. Perbedaan yang

terdapat antara satu perusahaan dengan perusahaan lain dalam pemberian motivasi hampir selalu terletak dalam gaya, selera, atau tekanan, dan bukan dalam jenisnya.

Menurut Siswanto (2017:34) bentuk motivasi yang sering dianut oleh perusahaan meliputi empat elemen utama, sebagai berikut:

- 1) Kompensasi bentuk uang Salah satu bentuk yang paling sering diberikan kepada karyawan adalah berupa kompensasi. Kompensasi sebagai kekuatan untuk memberi motivasi selalu mempunyai reputasi atau nama baik dan memang sudah selayaknya demikian.
- 2) Pengarahan dan pengendalian Pengarahan dimaksudkan menentukan bagi karyawan mengenai apa yang harus mereka kerjakan dan apa yang tidak mereka kerjakan. Sedangkan pengendalian dimaksudkan menentukan karyawan harus mengerjakan hal-hal yang telah diinstruksikan.
- 3) Penetapan pola kerja yang efektif Pada umumnya reaksi terhadap kebosanan kerja menimbulkan hambatan yang berarti bagi keluaran produktivitas kerja. Karena manajemen menyadari bahwa masalahnya bersumber pada cara pengaturan pekerjaan.
- 4) Kebijakan Kebijakan dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan yang diambil dengan sengaja oleh manajemen untuk mempengaruhi sikap atau perasaan karyawan.

Menurut Ariandani (2016) bentuk motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Motivasi positif Motivasi positif terdiri dari dua macam yaitu motivasi umum dan motivasi teknis. Pemimpin memberikan motivasi sesuai dengan hak-hak pegawai dan keterampilan maupun pendidikan yang dapat membekali mereka untuk bekerja lebih baik lagi. Bentuk-bentuk motivasi tersebut dapat diuraikan yaitu Motivasi umum yang bersifat umum yang dimaksud adalah memberikan hak-hak pegawai yang harus diberikan kepada pegawai yang diatur dalam peraturan pemerintah.
- 2) Motivasi negatif Setiap yang melakukan pelanggaran pasti akan diberikan sanksi. Akan tetapi sesuai dengan pelanggarannya. PNS yang melakukan pelanggaran tersebut semuanya sudah mendapatkan sanksi. Yaitu bagi yang melakukan pelanggaran ringan sanksinya berupa teguran lisan dan tertulis. Pelanggaran sedang berupa penurunan dan penundaan kenaikan pangkat, dan gaji berkala. Sedangkan yang untuk pelanggaran berat, turun jabatan selama tiga tahun, dan pemberhentian sebagai PNS.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Peran motivasi dapat menentukan sejauh mana keberhasilan dapat diraih. Motivasi juga menggambarkan suatu keadaan yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam bekerja. Akan tetapi sebuah motivasi yang timbul dalam diri seseorang tidak lepas dari berbagai faktor yang mendorongnya, terlebih dalam hal bekerjadi mana aspek-aspek internal maupun eksternal berperan aktif dalam tumbuhnya sebuah motivasi.

Menurut Adhari (2021:55) secara umum faktor - faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai adalah:

- 1) Kebutuhan fisiologis Ditunjukkan dengan kebutuhan dasar manusia, oleh karena itu kebutuhan ini masih bersifat kebutuhan jasmani atau fisik, kebutuhan ini berupa pemberian kebutuhan sandang, papan dan pangan
- 2) Kebutuhan rasa aman dan keselamatan Ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya tunjangan kesehatan dan jasmani di hari tua
- 3) Kebutuhan sosial Ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima oleh orang lain dan kebutuhan akan rasa perasaan ikut berpartisipasi
- 4) Kebutuhan akan penghargaan Ditunjukkan dengan pujian dan promosi berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerja
- 5) Kebutuhan perwujudan diri Ditujukan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana pegawai tersebut akan menyerahkan kecakapan, keterampilan dan potensinya.

Sutrisno, (2016:116-120) motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal.

- 1) Faktor internal
 - a) Keinginan untuk dapat hidup
 - b) Keinginan untuk dapat memiliki
 - c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan
 - d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan
 - e) Keinginan untuk berkuasa
- 2) Faktor eksternal
 - a) Kondisi lingkungan kerja
 - b) Kompensasi yang memadai
 - c) Supervisi yang baik

- d) Adanya jaminan pekerjaan
- e) Status dan tanggung jawab
- f) Peraturan yang fleksibel

Berdasarkan menurut para ahli maka dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi meliputi faktor internal yang bersumber dari dalam individu dan faktor eksternal yang bersumber dari luar individu. Faktor internal seperti sikap terhadap pekerjaan, bakat, minat, kepuasan, pengalaman, dan lainlain serta faktor dari luar individu yang bersangkutan seperti pengawasan, gaji, lingkungan kerja, kepemimpinan.

d. Tujuan Motivasi Kerja

Tindakan memotivasi akan lebih dapat berhasil jika tujuannya jelas dan disadari oleh yang dimotivasi serta sesuai dengan kebutuhan orang yang dimotivasi. Oleh karena itu, setiap orang yang akan memberikan motivasi harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan, dan kepribadian orang yang akan dimotivasi.

Menurut Hasibuan (2016:48) adapun tujuan dari pemberian motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- 6) Mengeefektifkan pengadaan karyawan
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 8) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

Sofyandi (2016:37) menyatakan bahwa tujuan-tujuan dari motivasi antara lain adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan dalam perusahaan
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan dalam bekerja
- 5) Mengefektifkan dalam pengadaan karyawan
- 6) Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- 7) Mempertinggi rasa tanggung jawab akan tugas, dan lain-lain

Dari semua tujuan motivasi ini dapat disimpulkan bahwa motivasi diberikan untuk pencapaian dari tujuan sebuah organisasi dengan memaksimalkan semua sarana dan prasarana yang ada, termasuk didalamnya adalah memaksimalkan kemampuan pegawai.

e. Indikator Motivasi

Agar suatu proses motivasi kerja dapat dilaksanakan dengan baik, maka diperlukan suatu indikator-indikator yang jelas dan dapat dijadikan sebagai acuan dalam proses motivasi kerja pegawai.

Gunawan, Sucipto, Suryadi (2020:77), Indikator motivasi kerja antara lain adalah:

- 1) Kebutuhan fisik Ditunjukkan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang transport, uang makan, fasilitas perumahan, dan sebagainya.
- 2) Kebutuhan rasa aman Ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja, yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, tunjangan kesehatan, dana pensiun, perlengkapan keselamatan kerja, dan asuransi kecelakaan.
- 3) Kebutuhan sosial Ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, kebutuhan untuk mencintai, dan dicintai.
- 4) Kebutuhan akan penghargaan Ditunjukkan dengan pengakuan maupun penghargaan berdasarkan dengan kemampuan yang dimiliki, kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.

- 5) Kebutuhan perwujudan diri Ditujukan dengan sifat pekerjaan yang menantang dan menarik, dimana pegawai akan mengerahkan kemampuan dan potensinya.

5. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Memang sudah menjadi tujuan umum bagian MSDM untuk mampu memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada pihak manajemen perusahaan yang lebih jauh mampu membawa pengaruh pada nilai perusahaan (*company value*) baik secara jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut pengertian yang pertama yakni manajemen sebagai suatu proses, Dalam buku encyclopedia of the social sciences dikatakan bahwa manajemen adalah suatu proses dengan proses mana pelaksanaan suatu tujuan tertentu diselenggarakan dan diawasi. Sedangkan menurut pengertian yang kedua, manajemen adalah kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen. Dan menurut pengertian yang ketiga, manajemen adalah suatu seni atau ilmu adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan dari pada

sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.

Menurut Marwansyah (2016:3-4) berpendapat bahwa “manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial”.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017:3-4) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pendekatan dalam mengelola masalah manusia berdasarkan tiga prinsip dasar, yaitu:

- 1) Sumber daya manusia adalah harta/aset paling berharga dan penting yang dimiliki organisasi/perusahaan karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia.
- 2) Keberhasilan sangat mungkin dicapai, jika kebijakan prosedur dan peraturan yang berkaitan manusia dari perusahaan saling berhubungan dan menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam perusahaan.
- 3) Budaya dan nilai organisasi perusahaan serta perilaku manajerial yang berasal dari budaya tersebut akan memberi pengaruh besar terhadap pencapaian hasil terbaik.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia mulai dari perencanaan hingga pemberhentian sumber daya manusia yang bertujuan untuk membantu dalam pencapaian tujuan organisasi.

b. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2017:14) peranan Manajemen Sumber daya Manusia adalah sebagai berikut:

- 1) Menetapkan jumlah kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan job description, job specification, dan job evaluation.
- 2) Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas the right man in the right job.
- 3) Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi, dan pemberhentian.
- 4) Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- 5) Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2017:21) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

- 1) Fungsi Manajerial
 - a) Perencanaan Perencanaan (*human resource planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.
 - b) Pengorganisasian Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).
 - c) Pengarahan Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
 - d) Pengendalian Pengendalian (*Controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan.
- 2) Fungsi Operasional
 - a) Pengadaan Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, perjanjian kerja, penempatan, orientasi, induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
 - b) Pengembangan Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
 - c) Kompensasi Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang dan barang

kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

- d) Pengintegrasian Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
- e) Pemeliharaan Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
- f) Kedisiplinan Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan.

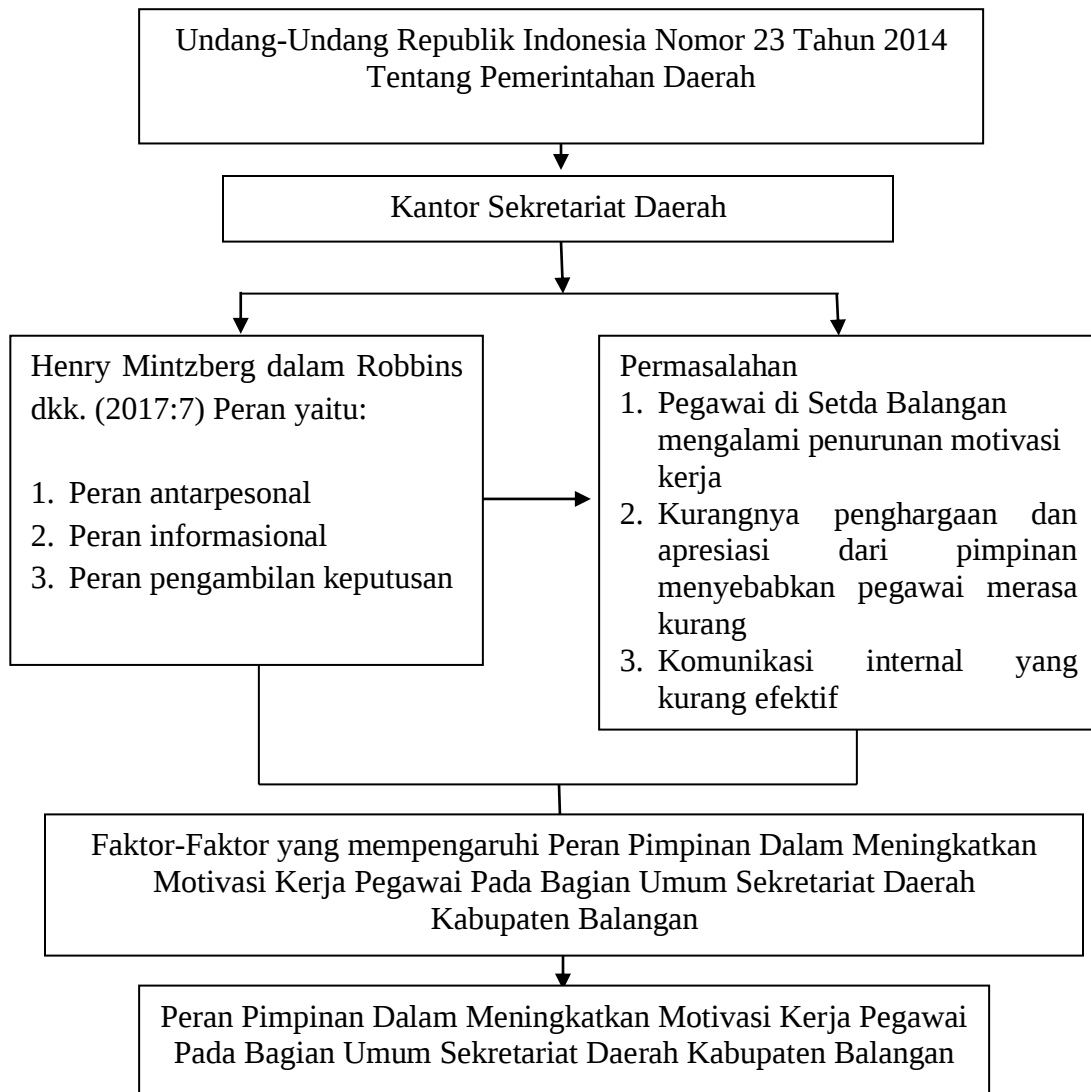
Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir dan sebab-sebab lainnya.

C. Kerangka Pemikiran

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah bahwa penyelenggaraan pemerintahan daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, dan kekhasan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Mengingat pentingnya Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan peneliti memfokuskan pada teori Siswanto (2017:34) bentuk motivasi. Adapun kerangka pikir tersebut dapat dilihat pada gambar 2.1 sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber: Dibuat Peneliti, 2025

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian

Penulis dalam penelitian ini mengambil lokasi di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan yang beralamat di Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 1, Paringin, Batu Piring, Kecamatan Paringin Selatan, Kabupaten Balangan, Kalimantan Selatan 71612.

B. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian merupakan sebuah rancangan bagaimana suatu penelitian akan dilakukan. Rancangan tersebut digunakan untuk mendapatkan jawaban terhadap pertanyaan penelitian yang di rumuskan. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif atau penelitian penjelasan yaitu penelitian yang menganalisa hubungan antara variabel-variabel.

Pendekatan penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif Sugiyono (2016:25) dimana peneliti berupaya untuk mengamati, mengumpulkan dan menganalisa data serta mengungkapkan secara jelas Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan.

C. Tipe Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Sugiyono (2016:4) Dengan menggunakan jenis penelitian ini penulis

ingin memberikan gambaran secara menyeluruh dan sistematis terkait dengan Motivasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan.

Tipe penelitian yang digunakan dalam pengerjaan skripsi ini adalah penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif atau deskriptif kualitatif. Metode penelitian deskriptif ditujukan pada pemecahan masalah yang ada pada saat ini. Bisa disimpulkan bahwa metode deskriptif ialah metode menafsirkan data yang ada, misalnya tentang situasi yang dialami.

D. Data dan Sumber Data

1. Data

Jenis data yang diambil menurut Sugiyono (2016:245) dalam penelitian ini bersumber dari dua sumber data utama, yaitu :

- a. Data Primer yaitu keseluruhan data hasil penelitian yang diperoleh dari wawancara dan observasi langsung dilapangan, yang bersumber dari jumlah keseluruhan pegawai.
- b. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh dari studi literatur atau perpustakaan serta data-data resmi yang didapat terhadap objek yang diteliti.

2. Sumber Data

Sumber Data menurut Sugiyono (2016:225) adalah data yang digali dalam penelitian ini bersumber dari informan. Apabila penelitian

menggunakan wawancara dalam mengumpulkan datanya, maka sumber data disebut informan, orang yang merespon dan menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian. Penelitian ini menggunakan teknik observasi maka sumber data disebut informan. Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberi informasi tentang situasi dan kondisi data. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel non-probabilitas di mana peneliti secara sengaja memilih individu atau kasus yang memiliki karakteristik tertentu yang relevan dan paling informatif untuk tujuan penelitian, berdasarkan pertimbangan atau penilaian peneliti itu sendiri. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan data yang kaya dan spesifik dari subjek yang paling mampu memberikan wawasan mendalam sesuai dengan pertanyaan penelitian yang diajukan. Dalam penelitian ini, informan terdiri dari 11 orang yaitu:

Tabel 3.1
Daftar Informan

No	Nama	Jabatan
(1)	(2)	(3)
1	Anisa Rahmah	Asisten Kepala Bagian Umum
2	Eka Rahmah	Pengadministrasi Perkantoran
3	Urai Eddi Faisal	Pengadministrasi Perkantoran
4	Suhartinah, S, IP	Staf Asisten Pengadministrasi Umum
5	Syed Rej Muhammed Mahmudi, SE	Staf
6	Iwan Sentoso	Staf
7	Aldy Rizki Saputra	Staf
8	Anadiani, S.AK	Staf

(1)	(2)	(3)
9	Zeni Maria	Pengelola Umum Operasional
10	Sri Novia Arianti	Staf
11	Resti Anggraini	Staf
Total		11 Orang

Sumber : Dibuat Peneliti, 2025

E. Definisi Operasional Penelitian

Desain operasional penelitian menurut Sugiyono (2016:2) adalah definisi yang didasarkan atas sifat-sifat yang diamati. definisi operasional mencakup hal-hal penting dalam penelitian yang memerlukan penjelasan, bersifat spesifik, rinci, tegas dan pasti. Penulis berusaha membuat definisi operasional sebagai berikut:

Tabel 3.1
Desain Operasional Penelitian

Variabel	Sub Variabel	Indikator
1	2	3
Henry Mintzberg dalam Robbins dkk. (2017:7) Peran	1. Peran antarpesonal	a. Bertanggungjawab b. Memotivasi c. Mengarahkan d. Instruksi
	2. Peran informasional	a. Mengamati b. Menyampaikan Informasi c. Menerima Masukan
	3. Peran pengambilan keputusan	a. Inisiatif b. Penyelesaian masalah c. Mengatur sumberdaya

Sumber : Diolah Peneliti, 2025

F. Teknik Pengumpulan Data

Untuk pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data menurut Sugiyono (2016:217) sebagai berikut :

1. Wawancara
Yaitu teknik penggalian data yang penulis lakukan dengan cara wawancara bebas pada responden dan informan untuk melengkapi data yang digali melalui teknik lainnya.
2. Observasi (Pengamatan)
Yaitu teknik yang digunakan secara langsung pada objek untuk mendapatkan data dengan melihat, mengamati fenomena yang terjadi dan mencatat mengenai hal-hal yang ada kaitannya dengan Motivasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan.
3. Dokumentasi, yaitu mengumpulkan data-data didokumen atau arsip dan berkaitan dengan permasalahan yang sedang dibahas.

G. Teknik Analisa Data

Teknik analisa data merupakan bagian yang penting dalam suatu penelitian. Melalui tekniki analisa data, maka data-data yang diperoleh diklasifikasikan secara diskriptif. Data-data yang telah disusun kemudian disajikan melalui proses yang dilakukan secara sistematis, metodologis dan konsisten, sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan.

Menurut (Miles, Huberman dan Saldana, 2016:14), terdapat beberapa tahapan, yaitu :

1. Membangun sajian, pada tahap ini cara yang mudah bergerak maju adalah memecah-mecah inovasi ke dalam komponen-komponen atau aspek-aspek khusus, dengan menggunakan ini sebagai baris matriks. Kolom matriks adalah jangka-jangka waktu, dari penggunaan awal sampai penggunaan nanti. Jika terjadi perubahan dalam komponen selama jangka waktu itu, kita dapat memasukkan deskripsi singkat dari perubahan itu (Miles, Huberman dan Saldana, 2016:14).

2. Memasukkan data. Pada tahap ini, penganalisis sedang mencari perubahan-perubahan dalam inovasi itu, komponen demi komponen. Perubahan-perubahan itu dapat ditempatkan dalam catatan-catatan lapangan wawancara dengan para pengguna inovasi yang sudah terkode, yang ditanyai secara khusus apakah mereka telah membuat suatu yang sudah terkode dalam format buku inovasi.
3. Menganalisis data. Pada tahap ini, penganalisis dapat memahami lebih dalam mengenai apa yang terjadi dengan mengacu kembali pada aspek-aspek lain dari catatan lapangan, khususnya apa lagi yang dikatakan orang mengenai perubahan itu atau alasan-alasannya. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama memasuki lapangan, dan setelah selesai dari lapangan.

H. Uji Kredibilitas Data

Dalam rangka mengupayakan keabsahan data, maka dibuat uji keabsahan data sebagaimana disimpulkan oleh sugiyono (dalam Patimah 2017:45) salah satu nya uji kredibilitas ialah kesesuaian antara konsep peneliti dengan konsep informan yaitu dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif dan *membercheck*.

Penelitian yang berjudul Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan:

1. Perpanjangan pengamatan

Perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan dan wawancara dengan sumber data yang pernah ditemui maupun sumber data yang baru. Hal ini bertujuan untuk menumbuhkan keakraban antara peneliti dan narasumber sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi.

2. Meningkatkan ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Dengan meningkatkan ketekunan itu, maka peneliti dapat melakukan pengecekan

3. *Member check*

Member check adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan *member check* adalah untuk mengetahui

seberapa besar jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data.

4. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian terutama penelitian kualitatif dengan cara membandingkan dan mengecek data dari berbagai sumber, metode, teori, atau peneliti agar hasil penelitian lebih akurat, valid, dan dapat dipercaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, Peraturan Bupati Balangan Nomor 74 Tahun 2021 Tentang Tugas Pokok, Fungsi Dan Uraian Tugas Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan
- Adhari. 2021. Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja. CV. Penerbit Qiara Media
- Bella Febrianti, 2024. Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Juai Kabupaten Balangan. Program Studi Administrasi Publik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai
- Dwiyanto, Agus 2016, *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Yogyakarta
- Gunawan, A., Sucipto, I., & Suryadi. 2020. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja pada Kantor Desa Pasirsari Kecamatan Cikarang Selatan Kabupaten Bekasi. Jurnal IKRA-ITH Ekonomika Vol.3 No.1, hal 5.
- Hasibuan. 2017. Manajemen SDM. Edisi Revisi, Cetakan Ke Tigabelas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan. 2016. Organisasi & Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas. Jakarta: Bumi Aksara
- Hidayat dan Banten. 2020. Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan. YPSIM Banten
- Herlina Novita Sari, 2021. Motivasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Pelalawan. Program S1 Jurusan Administrasi Negara Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Peka
- Marwansyah. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, Alfabeta,. Bandung.
- Miles, Huberman dan Saldana, 2017. *Qualitative Data Analysis A Methode Sourcebook*. Publications
- Mangkunegara, 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rosda Jakarta
- Malayu S.P. Hasibuan, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara
- Mohtar. 2019. Hubungan Antara Motivasi Kerja dan Pengalaman Kerja dengan Kinerja Guru Madrasah. Grafindo di Jakarta.
- Mangkunegara. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. Instansi. Edisi XIV Bandung : PT. Remaja Rusda Karya

- Munajat. 2021. Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah untuk pengembangan profesionalisme guru. Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani
- Pasalong, Harbani. 2016. *Teori Administrasi Publik Alfabeta*. Bandung
- Rivai, Basri. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Radja Grafindo Persada. Jakarta
- Sedarmayanti. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Manajemen. Pegawai Negeri Sipil. Bandung : Rafika Aditama
- Simarmata et al. 2021. Kepemimpinan dan pengambilan keputusan. Jakarta
- Sinungan. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara. Bandung
- Siagian. 2016. Teori Motivasi dan Aplikasinya . Jakarta: Rineka Cipta.
- Siswanto. 2017. Pengantar Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara
- Sofyandi. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sutrisno. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Kencana Prenada Medi. Jakarta
- Sugiyono. 2016, *Metode Penelitian Kualitatif* Bandung : Alfabeta Bandung.
- Tim Penyusun, 2025. *Pedoman Penyusunan Skripsi STIA Amuntai*.
- Wardan. 2020. Motivasi Kerja Guru Dalam Pembelajaran. Bandung: Media Sains Indonesia
- Winardi. 2016. Motivasi, Permotivasian, dan Manajemen. Raja Grafindo Persada