

TINJAUAN MOTIVASI KERJA DARI PERSPEKTIF KEPEMIMPINAN DI KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN MADIUN

Dwi Joko Susilo¹⁾, Woro Utari²⁾, Mei Indrawati³⁾

^{1,2,3)} Universitas Wijaya Putra Surabaya

dwijoko2016@gmail.com¹⁾, woroutari@uwp.ac.id²⁾, meiindrawati@uwp.ac.id³⁾

Abstrak

penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis pelaksanaan kepemimpinan dalam memotivasi pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun, kendala dan upaya yang dihadapi untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun. Sumber data dalam penelitian adalah informan sebanyak 10 orang yang terdiri dari Kepala Kantor, Kepala Seksi, Kepala Sub Seksi dan Staff. Instrument pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menyebutkan bahwa pola kepemimpinan Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun sudah baik, yaitu dengan menerapkan kehadiran tepat waktu, pengambilan keputusan dengan partisipatif, lebih mengutamakan kepentingan dinas dari pada kepentingan pribadi, menyelesaikan pekerjaan yang berat bersama, mengunjungi ruang kerja bawahan sambil menanyakan kendala yang dihadapi dan mencari solusi, penempatan tugas disesuaikan dengan kemampuan pegawai, menerapkan pola reward dan punishment serta berusaha semaksimal mungkin meningkatkan kesejahteraan pegawai. Kendala masih adanya pegawai yang hadir tidak tepat waktu dan motivasi kerjanya masih rendah. Upaya yang ditempuh dengan melakukan pendekatan kepada pegawai, sering mengajak diskusi, memberikan penghargaan, bersikap ramah dengan merangkul semua pegawai dan memenuhi kebutuhan peralatan kerja.

Kata kunci—Motivasi, Kepemimpinan, Kehadiran, Pengambilan Keputusan, Kepentingan, Pembagian Kerja, dan Penempatan Pegawai

Abstract

The purpose of this study was to determine and analyze the implementation of leadership in motivating the employees of the Madiun Regency Land Office, the obstacles and efforts faced to increase the work motivation of employees at the Madiun Regency Land Office. Sources of data in the study were 10 informants consisting of Heads of Offices, Heads of Sections, Heads of Sub Sections and Staff. Data collection instruments in the form of interviews, observation and documentation. Data analysis techniques with data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of the study show that the leadership pattern of the Head of the Madiun Regency Land Office is good, namely by implementing timely attendance, participatory decision making, prioritizing official interests rather than personal interests, completing heavy work together, visiting subordinates' work spaces while asking about the obstacles faced and finding a solution, assigning tasks to the employees' abilities, applying a reward and punishment pattern and making every effort to improve employee welfare. Obstacles are still employees who are not present on time and their work motivation is still low. Efforts taken by approaching employees, often inviting discussions, giving awards, being friendly by embracing all employees and meeting the needs of work equipment.

Keywords—Motivation, Leadership, Attendance, Decision Making, Interests, Division of Work, and Employee Placement

PENDAHULUAN

Pegawai pada dasarnya memiliki potensi untuk berkreasi dan meningkatkan kinerjanya, namun banyak faktor yang menghambat mereka dalam mengembangkan potensinya secara optimal. Oleh karena itu sangat dirasakan perlunya pembinaan yang berkesinambungan dengan program yang terarah dan sistematis terhadap para pegawai. Maka dalam hal ini peran kepemimpinan sangat penting dalam menuntun, membimbing, memandu, memotivasi serta meningkatkan kinerja pegawai, karena sebenarnya kebanyakan pegawai menginginkan seseorang pemimpin yang dapat memberikan contoh yang nyata dalam memberikan tindakan suatu pekerjaan sehingga timbul kesadaran dalam diri seseorang dan termotivasi dalam melakukan suatu pekerjaan.

Motivasi merupakan hal yang berperan dalam meningkatkan suatu aktivitas kerja, karena motivasi merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan perilaku. Motivasi kerja adalah kemauan kerja suatu pegawai atau semangat kerja pegawai yang timbul karena adanya dorongan dari dalam pribadi pegawai yang bersangkutan sebagai hasil integritasi keseluruhan daripada kebutuhan pribadi. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2017). Motivasi kerja merupakan dorongan atau keinginan dalam mengerjakan sesuatu. Dorongan kerja antara pegawai yang satu dengan yang lainnya berbeda. Hal ini dipengaruhi oleh individu itu sendiri maupun faktor dari luar.

Setiap individu akan memiliki tingkat motivasi kerja yang berbeda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku padanya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginannya maka semakin tinggi pula tingkat motivasi kerja yang dimilikinya. Motivasi hanya diberikan kepada manusia khususnya kepada bawahan atau pengikut. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan instansi atau organisasi (Hasibuan, 2017).

Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya dipengaruhi oleh kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan inti dari manajemen. Bergeraknya sumber-sumber daya manusia yang tersedia dalam instansi pemerintah disebabkan karena adanya motor penggerak, yaitu seorang pemimpin. Pemimpin merupakan penggerak kegiatan dalam suatu instansi atau organisasi, untuk mencapai suatu kesuksesan pemimpin memerlukan bantuan dari pihak bawahan agar tercipta kerjasama yang baik dalam menjalankan pekerjaannya. Usaha kerjasama antara seorang pemimpin dengan para pegawai akan berlangsung baik jika ada kemampuan untuk memotivasi orang-orang tersebut ke arah tujuan yang telah ditetapkan. Kemampuan motivasi orang-orang itu merupakan motor penggerak atau daya penggerak yang melebihi kemampuan orang-orang lain itu untuk bekerja menuju terciptanya tujuan karena kepemimpinan merupakan aspek penting. Suatu kerjasama yang sekalipun sudah lengkap dengan orang-orangnya, jelas tujuannya dan sudah ada pula kegiatannya, tanpa adanya suatu kemampuan yang dapat memotivasi mengarahkan dan membimbing pelaksanaannya maka kerjasama tersebut tidak efisien.

Peran pemimpin yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya. (Stoner dalam Handoko (2014)). Gaya kepemimpinan pada dasarnya terkait dengan proses pertukaran yang terjadi antara pemimpin dan bawahannya. Jika seseorang berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, berarti dia telah terlibat ke dalam aktivitas kepemimpinan. Selain itu, gaya kepemimpinan yang akan diterapkan perlu dipikirkan dengan matang oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan merupakan suatu norma perilaku yang digunakan, pada saat orang tersebut mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain supaya berperilaku seperti apa yang diinginkan. Apabila kepemimpinan tersebut dilaksanakan

dengan baik akan dapat membangun iklim kerja yang baik sehingga akan memunculkan motivasi kerja yang tinggi pada bawahannya.

Pemimpin mempunyai tujuan yang jelas dalam memimpin bawahannya. Tujuan tersebut hanya akan dicapai apabila pimpinan mempunyai strategi yang baik. Dalam strategi kepemimpinan dirumuskan suatu target yang hendak dicapai dalam jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang. Untuk mencapai target, maka pemimpin perlu melakukan strategi. (Edy, 2017) selain itu Pemimpin juga melaksanakan fungsi lain untuk memahami berbagai permasalahan yang dihadapi bawahannya. Kegiatan ini sering terlewatkan didalam diskusi tentang kepemimpinan. Mengenal permasalahan dari bawahannya, memungkinkan para pemimpin mendapatkan informasi dan respon yang dapat digunakan untuk merubah perilaku mereka guna menyempurnakan mutu dari kepemimpinannya.

Kepemimpinan yang dalam organisasi pemerintahan merupakan kemampuan dalam menggerakkan dan mengarahkan orang-orang. Menggerakkan dan mengarahkan orang ini berarti telah berlangsung suatu hubungan manusiawi (human relations), yaitu antara yang menggerakkan dan yang mengarahkan (si pemimpin) dengan yang di gerakkan dan yang diarahkan (si pengikut). Dalam hal ini si pemimpin lebih banyak mempengaruhi dan mengajak pengikut untuk mengikuti dan memenuhi ajakan-ajakan si pemimpin secara sukarela dan ikhlas, hal mana hanya mungkin apabila dalam diri pengikut tumbuh rasa kesadaran akan kewajiban untuk melakukan sesuatu. Jadi memimpin lebih banyak bersifat mewajibkan untuk menjalankan sesuatu secara sukarela. Hal tersebut diatas merupakan suatu motivasi pimpinan kepada bawahannya.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti di Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun, pemimpin memiliki pengaruh yang sangat dominan terhadap motivasi kerja dan produktivitas kerja pegawai, semua kegiatan atau pekerjaan yang ada di Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun mengacu pada komando dari pimpinan. Pembagian tugas yang diberikan oleh pemimpin kepada para bawahannya terlalu banyak dan terkadang diluar batas kemampuan yang dimiliki pegawai sehingga pekerjaan pun menjadi menumpuk dan dalam menyelesaikan tugas tersebut menjadi lambat. Selain itu pada Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun juga ditemukan beberapa pegawai yang terlambat datang di tempat kerja sehingga menimbulkan kurang disiplinnya pegawai terhadap waktu. Hal tersebut menjadikan hasil kerja pegawai yang tidak optimal. Berdasarkan masalah-masalah tersebut pemimpin mempunyai peranan yang sangat penting dalam memotivasi para pegawainya.

TINJAUAN PUSTAKA

Motivasi

Istilah motivasi berasal dari kata Latin "*movere*" yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Hasibuan, 2017). Pada dasarnya seorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam di dalam bekerja. Menurut Robbins dan Judge (2015) motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Kebutuhan terjadi apabila tidak ada keseimbangan antara apa yang dimiliki dan apa yang diharapkan

Susanto (2016) Motivasi merupakan proses psikis yang mendorong orang untuk melakukan sesuatu, dalam memotivasi bawahannya seorang manajer akan berhadapan dengan dua hal yang mempengaruhi orang dalam pekerjaan, yaitu kemauan dan kemampuan, kemauan dapat diatasi dengan pemberian motivasi, sedangkan kemampuan dapat diatasi dengan mengadakan diklat, dengan demikian dapat dirumuskan bahwa kinerja manusia dipengaruhi oleh fungsi motivasi dan kemampuannya.

Kepemimpinan

Sagala (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan berasal dari kata pemimpin, maksudnya adalah orang yang dikenal oleh dan berusaha mempengaruhi para pengikutnya untuk merealisasikan visinya. Kartono (2014) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan cabang dari kelompok ilmu administrasi, khususnya ilmu administrasi negara. Dalam kepemimpinan itu terdapat hubungan antara manusia yaitu hubungan mempengaruhi dari pemimpin dan hubungan kepatuhan-ketaatan para pengikut karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. Para pengikut terkena pengaruh kekuatan dari pemimpinnya, dan bangkitlah secara spontan rasa ketaatan pada pemimpin.

Menurut Nasrun (2016) Kepemimpinan adalah kemampuan individu dalam mempengaruhi orang lain, memotivasi sejumlah orang agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama yang melibatkan proses pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota. Kepemimpinan timbul ketika satu anggota kelompok mengubah atau membangkitkan motivasi anggota lainnya di dalam kelompok. Pemimpin sebagai sebuah agen perubahan, harus dapat memotivasi anggotanya untuk dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien. (Pradana, M. 2015). Kemudian menurut Susanto (2016) kepemimpinan adalah proses yang disengaja oleh seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain.

Hasibuan (2017:171) dimana seorang pemimpin dalam mengimplementasikan kepemimpinannya harus mampu secara melaksanakan tugasnya terhadap instansi atau organisasinya yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pimpinan dapat membina kerjasama dan berhubungan baik dengan bawahan dalam penyelesaian tugas
2. Pimpinan dapat menyelesaikan tugas tepat waktu dan hadir tepat waktu dan tidak terlambat di tempat kerja
3. Pimpinan dalam pengambilan keputusan secara musyawarah dan dapat menyelesaikan masalah secara tepat
4. Pimpinan lebih mementingkan kepentingan organisasi dari pada kepentingan pribadi
5. Pimpinan dapat membagi tugas mana yang harus ditangani sendiri dan mana yang harus ditangani secara kelompok
6. Pimpinan dapat memberikan bimbingan dan pelatihan kepada bawahan
7. Pimpinan dapat memperhatikan kebutuhan bawahannya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus (case study). Sumber data dalam penelitian adalah informan sebanyak 10 orang yang terdiri dari Kepala Kantor, Kepala Seksi, Kepala Sub Seksi dan Staff. Instrument pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data ada 3 cara yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Seorang pemimpin dapat mengetahui seberapa besar motivasi yang dimiliki seseorang dan juga dapat mempengaruhi motivasi kerjanya. Seseorang yang pada awalnya tidak mempunyai motivasi dalam bekerja tetapi dengan keterlibatan pimpinan tiba-tiba menjadi lebih semangat dalam bekerja. Tidak semua pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun mempunyai motivasi kerja yang tinggi, masih ada beberapa pegawai yang motivasinya rendah. Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi dari manajemen untuk memberikan motivasi dan mengawasi bawahannya agar dapat menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Dengan termotivasinya pegawai dalam bekerja, maka hasil kerja pegawai dapat menjadi lebih baik dengan penggunaan metode dan waktu yang lebih efisien dalam pekerjaan.

Berbagai cara yang dapat dilakukan untuk bisa memotivasi pegawai diantaranya dengan melakukan pendekatan secara informal dan menanyakan kesulitan, kendala dan kebutuhannya selama bekerja. Pimpinan selalu memberikan arahan dengan melibatkan pegawai secara aktif dan juga selalu mengontrol ketika pegawai sedang bekerja. Sehingga pencapaian target pekerjaan bisa tepat waktu. Dalam rangka penyelesaian tugas pimpinan berusaha membina kerjasama dan hubungan baik dengan pegawai melalui adanya pertemuan bersama, dibahas bersama, diputuskan bersama, Pengambilan keputusan di Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun sebagian besar selalu diputuskan dengan cara musyawarah musyawarah mufakat bersama terlebih dahulu. Akan tetapi dalam kondisi tertentu dapat diambil keputusan secara garis komando dengan meminta pertimbangan para Kasi dan Kasubsi kecuali hal yang bersifat rahasia dan hal prerogatif pimpinan. Seperti yang sudah dijelaskan oleh Susanto (2016) dalam penelitiannya yang menyebutkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Semakin baik kepemimpinan maka motivasi kerja juga akan semakin baik, pengaruh kepemimpinan dimaksud didukung oleh kebijakan pimpinan dalam mengambil keputusan.

Pimpinan dapat bersikap dengan baik dengan memilih tingkat kepentingan situasi dimana harus memilih antara kepentingan Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun dan kepentingan pribadi. Kalau kepentingan keluarga tidak bisa ditinggalkan dan tidak ada pilihan lain boleh saja mendahulukan kepentingan pribadi, tetapi lebih baik diprioritaskan kepentingan kantor. Pimpinan dalam membagi tugas selalu mengedepankan gotong royong dalam menyelesaikan pekerjaan agar tidak menjadi kendala kedepannya dengan mempertimbangkan volume kerja, prioritas waktu dan urgensinya. Pekerjaan dengan volume besar, prioritas waktu mendesak selalu dikerjakan berkelompok dengan membagi habis tugas sesuai peran masing-masing anggota sehingga bisa selesai tepat waktu. Kemudian pekerjaan yang sifatnya komunikasi dan koordinatif ke lembaga lainnya dalam rangka menjalin sinergisitas dilakukan secara mandiri oleh pimpinan. Pekerjaan yang harus didistribusikan pada tingkat para staff pimpinan selalu menyarankan untuk pekerjaan itu dibagi dan dikerjakan bersama, dan kepala seksi teknis harus bisa membagi pekerjaan yang bisa dikerjakan secara pribadi maupun secara berkelompok seperti program PTSL dengan mengumpulkan staff / dirapatkan dan dibentuk koordinator masing-masing tugas dan membagi tugas sesuai dengan porsi masing-masing pegawai.

Pimpinan melakukan bimbingan dan pelatihan kepada bawahan dengan memanggil pegawai keruangan pimpinan untuk menunjukkan apa yang seharusnya dilakukan untuk mengatasi suatu masalah. Pimpinan selalu memantau dan mengarahkan terhadap tugas – tugas yang diberikan. Apabila ada pegawai yang dianggap perlu dibekali dengan kemampuan teknis, diadakan bimbingan dan pelatihan dengan mengundang pihak-pihak yang berkompeten untuk memberikan pelatihan. Pimpinan juga biasanya melakukan bimbingan kepada pegawai dalam rapat ataupun pada sambutan saat apel pagi. Perhatian pimpinan di Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun terhadap kebutuhan para bawahan selama ini sudah baik pimpinan sangat memperhatikan kepada pegawai Pimpinan juga menyampaikan kepada pegawai jika ada yang membutuhkan sesuatu diharapkan tidak sungkan-sungkan disampaikan langsung kepada pimpinan. Kebutuhan tersebut apabila dapat dipenuhi oleh pimpinan sendiri akan diusahakan untuk memenuhi kebutuhan para pegawai.

Kendala yang dihadapi dalam peningkatan motivasi kerja pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun secara umum tidak ada kendala yang cukup berarti. Tapi perlu sentuhan khusus karena ada beberapa pegawai yang masih menunda pekerjaan. Kendala lain seperti

tingkat pendidikan, wawasan, cara berpikir dan kepribadian pegawai yang berbeda-beda, kemampuan komunikasi pimpinan, pegawai lama yang cenderung mengikuti budaya kerja lama, tingginya beban kerja dengan waktu terbatas sehingga masih ada pekerjaan yang belum selesai tepat waktu, namun meskipun ada berbagai kendala tersebut pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu karena pada setiap organisasi pasti ada masalah, dan apabila dapat direspon dengan terus menerus dimotivasi bisa sampai menuju sasaran yang diinginkan.

Terkadang dalam pengambilan keputusan ada pro dan kontra, tapi para pegawai dapat menghargai dan mendukung apa yang sudah diputuskan untuk kepentingan kantor. Tidak semua tugas bisa disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki pegawai karena menyesuaikan dengan tupoksi masing-masing seksi kadangkala pegawai mendapat paksaan untuk pembelajaran agar setiap pegawai bisa cepat beradaptasi dengan perubahan dan tantangan yang ada. Selain itu masih adanya pegawai yang merasa belum cukup karena gaji bulanan tidak menyesuaikan dengan perkembangan kebutuhan ekonomi. Upaya yang dilakukan dalam mengatasi kendala berkaitan dengan motivasi kerja pegawai dengan memahami tugas pokok dan fungsi masing-masing sesuai kedudukan dalam tugas. Kerja harus dipahami sebagai ibadah sebagai bagian dari rasa cinta dan pelayanan kepada Tuhan melalui media ciptaan-Nya. Berpikiran sudah mendapatkan keuntungan dan kebahagiaan karena bisa bekerja di Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun.

Motivasi pegawai tentunya tidak dapat ditingkatkan kalau tidak adanya support dari pimpinan. Bisa juga dari pengadaan sarana dan prasarana yang memadai. jobdesk dan time schedule jelas. Adanya pelatihan-pelatihan kepada pegawai untuk meningkatkan kemampuannya dalam bekerja apabila diperlukan. Pimpinan dapat selalu menghargai semua jajarannya dan selalu bersinergi dengan bawahannya. Selain itu perlu juga diadakan rekreasi bersama satu kantor minimal setahun sekali. Seperti hasil penelitian Reni (2015) yang menyebutkan bahwa pemimpin ketika bertugas mengelola karyawannya, haruslah menyadari bahwasannya karyawanlah aset yang berharga bagi perusahaan, disebabkan karena karyawanlah yang lebih dominan mempengaruhi naik turunnya produktivitas pendapatan perusahaan. Sehingga pemberian motivasi dari pemimpin sangat diharapkan oleh karyawan karena dapat membantu meningkatkan hasil kerja karyawan dan perusahaan. Penerapan gaya pimpinan partisipatif sudah dijalankan di Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun. Pegawai selalu bisa berpartisipasi dalam setiap pengambilan keputusan. Penerapan reward dan punishment di Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun sudah berjalan dengan baik. Dengan adanya penerapan reward dan punishment dapat memacu motivasi kerja pegawai agar bersemangat untuk bekerja lebih baik. Seperti pendapat Amalia, dkk. (2016) kepemimpinan yang efektif akan membawa dampak pada motivasi kerja karyawan. Seorang karyawan akan melaksanakan tugasnya dengan lebih maksimal melebihi ekspektasi pemimpinnya. Timbulnya motivasi yang tinggi kemudian akan membawa dampak lebih lanjut dalam hal kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Setelah selesai proses pengumpulan data secara wawancara dengan para informan serta observasi dan dokumentasi di Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun, kemudian diolah dan dianalisa maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pola kepemimpinan yang dilaksanakan oleh Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun sudah baik, yaitu dengan menerapkan langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Hadir tepat waktu pada jam masuk kerja dan sering pulang melampaui jam kerja karena harus lembur;
 - b. Pengambilan keputusan dilakukan dengan cara partisipatif melibatkan para bawahan untuk diajak musyawarah sehingga keputusan sesuai dengan harapan bersama;
 - c. Mengutamakan kepentingan dinas dari pada kepentingan pribadi dan keluarga;
 - d. Pekerjaan yang berat dilakukan secara bersama agar dapat terselesaikan dan menimbulkan rasa kebersamaan;
 - e. Mengunjungi ruang kerja bawahan sambil menanyakan kendala yang dihadapi dalam melaksanakan tugas dan mencari solusi;
 - f. Dalam penempatan tugas disesuaikan dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan;
 - g. Menerapkan pola reward (penghargaan) bagi pegawai yang berprestasi atau kinerjanya sangat bagus dan memberikan punishment (hukuman) bagi pegawai yang melanggar aturan;
 - h. Berusaha semaksimal mungkin meningkatkan kesejahteraan pegawai.
2. Pola kepemimpinan di Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun sudah sangat baik namun demikian tetap ditemui kendala dalam pelaksanaannya. Hal tersebut dapat terlihat dari masih adanya pegawai yang hadir tidak tepat waktu dan motivasi kerjanya masih rendah. Selain hal tersebut juga ditemukan pegawai yang sering menunda penyelesaian pekerjaan, bersikap apatis, kemampuan teknis masih kurang, beban tugas yang terlalu tinggi dan tingkat pemahaman yang berbeda-beda.
 3. Sebagai upaya yang telah ditempuh oleh Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun untuk mengatasi kendala-kendala tersebut diatas sebagai berikut :
 - a. Melakukan pendekatan kepada pegawai dengan mendatangi dan menanyakan kesulitan yang dihadapi berkaitan dengan pelaksanaan tugas maupun kebutuhan peralatan kerja dan pemenuhan kebutuhan hidup;
 - b. Untuk memotivasi kerja pegawai sering mengajak diskusi dengan pegawai, mempelajari karakter individu pegawai serta dengan pendekatan religi bahwa kerja itu mengandung ibadah dan hasil kerja pegawai sangat bermanfaat bagi masyarakat;
 - c. Dengan memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi atau berkinerja tinggi diharapkan member dorongan para pegawai untuk bekerja lebih baik, sebaliknya dengan menjatuhkan sanksi kepada pegawai yang melanggar aturan diharapkan memberikan efek jera pada pegawai yang bersangkutan dan pegawai lainnya;
 - d. Bersikap ramah dengan merangkul semua pegawai dan member dukungan moril dan materil serta pada saat yang tepat melakukan wisata bersama pegawai dan keluarganya, diharapkan semakin dekat dengan bawahan dan memupuk rasa kekeluargaan yang tinggi;
 - e. Meningkatkan keterampilan dan kemampuan teknis pegawai dengan mengadakan penelitian dan memenuhi kebutuhan peralatan kerja.

Saran

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari wawancara, observasi maupun dokumentasi dan telah diolah, dianalisa selanjutnya ditarik kesimpulan, maka peneliti dapat member masukan berupa saran untuk menyelesaikan masalah kendala-kendala yang dihadapi pimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun sebagai berikut :

1. Pimpinan Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun sebaiknya tetap melaksanakan pembinaan kepada pegawai dengan menerapkan pola reward dan punishment dengan konsisten sehingga dapat menambah semangat kerja yang lebih baik atau memberkan efek jera bagi pegawai yang melaksanakan tugas tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Pembinaan pegawai perlu dilaksanakan secara berkala setiap bulan sekali agar dapat berkesinambungan, mengingat kondisi saat ini masih pandemic penyebaran virus Covid 19, maka pembinaan dilaksanakan secara virtual maupun memanfaatkan media social dan media elektronik.
3. Dalam rangka menyemangati dan memotivasi para pegawai agar tetap merasa aman dalam bekerja di Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun harus diwajibkan kepada semua orang

yang berada di lingkungan Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun agar mematuhi protokol kesehatan pencegahan Covid 19 dengan memakai masker, mencuci tangan dengan air mengalir dan sabun serta menjaga jarak aman. Disamping tiga hal tersebut juga perlu diberikan suplemen vitamin kepada para pegawai serta dilakukan rapid tes antigen secara berkala pada semua orang yang melaksanakan kegiatan di Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun. Disamping itu acara-acara pertemuan secara langsung tatap muka agar dihindari atau dikurangi sampai pandemic sudah mereda.

4. Untuk meminimalkan tatap muka langsung antara masyarakat dengan petugas Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun untuk jenis layanan pertanahan tertentu dapat dilakukan secara online.
5. Pola kepemimpinan Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun yang partisipatif dan merangkul semua pihak tetap harus dilakukan agar semua pegawai merasa diperhatikan dan diajak memikirkan dan memutuskan permasalahan kantor.

DAFTAR PUSTAKA

- Edy, Sutrisno. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ke-9, Jakarta: Kencana,
Handoko, T. Hani. 2014. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. BPFE
Hasibuan, Malayu S.P.. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kartono, Kartini. 2014. Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta : PT Raja. Grafindo
Nasrun. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kera dan Kinerja Guru. Jurnal Ilmu Pendidikan. Volume 1 No 2. (63-70)
- Pradana, M. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Karyawan di Ganesha Operation, Bandung. Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis. Volume 2 No 1. (24-39)
- Robbins, S.P dan Judge, T. A.. 2015. Perilaku Organisasi, Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat
- Sagala, Syaiful. 2014. Konsep dan Makna Pembelajaran. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, Y. 2016. Kepemimpinan dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya pada Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam di Kota Palembang. Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya. Volume 14 No 4. (449-470)