

**PEMBERIAN MOTIVASI SERTA PENGARUHNYA  
TERHADAP PRESTASI KERJA PADA KANTOR  
PELAYANAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN  
BINJAI**

**Oleh :**

**Rahmawati Tarigan  
No. Stb. : 018 3200 26**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2005**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

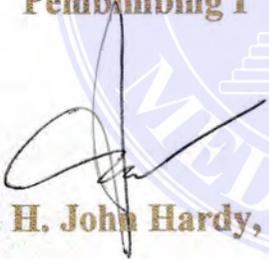
**Judul Skripsi** : **Pemberian Motivasi Serta Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja Pada Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan Binjai**

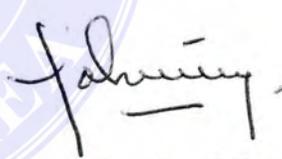
**Nama Mahasiswa** : **Rahmawati Tarigan**  
**Nomor Stanbuk** : **01 832 0026**  
**Jurusan** : **Manajemen**

**Disetujui Oleh :**  
**Dosen Pembimbing**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

  
**Drs. H. John Hardy, MSi**

  
**H. Syahriandy, SE, MSi**

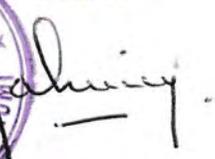
**Diketahui Oleh :**

**Ketua Jurusan**

**Dekan**

  
**Drs. H. John Hardy, MSi**



  
**H. Syahriandy, SE, MSi**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository.uma.ac.id)7/2/24

## RINGKASAN

*Rahmawati Tarigan*

*“ Pemberian Motivasi Serta Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja Pada Kantor Pelayanan Pajak Bumi Dan Bangunan Binjai ”*

Dibawah bimbingan Bapak Drs. H. Jhon Hardy, Msi sebagai Pembimbing I dan Bapak H. Syahriandy, SE, Msi sebagai Pembimbing II

Motivasi adalah kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia serta merupakan subyek yang penting bagi pimpinan.

Kemampuan pimpinan untuk memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan para bawahan akan menentukan efektivitas pimpinan, karena itulah pengetahuan tentang motivasi perlu diketahui dan dimiliki oleh setiap pimpinan.

Keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan semata mata ditentukan oleh sumber daya yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kegairahan kerja pegawai yang berperan dalam organisasi perusahaan.

Dengan kata lain pegawai merupakan sentral yang menggerakkan dinamika di suatu perusahaan atau organisasi. Karena itu tidak dapat dipungkiri kalau penyebab keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi selalu berputar pada manusia - manusia yang terlibat aktif di dalamnya.

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan, masalah yang menjadi pokok bahasan tulisan ini adalah: “apakah motivasi yang diberikan oleh pimpinan kepada bawahan sudah efektif sehingga prestasi kerja dapat optimal”. Hipotesis penulis yaitu: “ motivasi yang diberikan sudah efektif sehingga prestasi kerja pegawai optimal”.

Sebagaimana kita ketahui salah satu tugas penting dalam suatu organisasi / perusahaan adalah menetapkan kebijaksanaan, terlebih - lebih kebijaksanaan dalam memberikan motivasi kepada para pegawai. Kebijaksanaan tersebut haruslah yang diarahkan untuk peningkatan semangat dan kegairahan kerja yang diikuti tanggungjawab terhadap pekerjaan sehingga prestasi kerja organisasi / perusahaan meningkat dan tercapailah sasaran yang diinginkan.

Kebijaksanaan motivasi yang diterapkan pada Kantor Pelayanan Pajak Bumi Dan Bangunan Binjai meliputi, kebijaksanaan:

1. Promosi
2. Mutasi
3. Gaji dan tunjangan
4. Pendidikan dan Latihan

Dari tabel 1 dalam tulisan ini dapat dilihat tingkat prestasi Kantor Pelayanan Pajak Bumi Dan Bangunan Binjai selalu mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Sesuai dengan hal tersebut diatas maka jelaslah bahwa program pemberian motivasi telah terlaksana dengan tepat, efektif dan terarah karena sangat erat sekali hubungannya dengan peningkatan produktivitas kerja pegawai.

Saran penulis atas penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk memaksimalkan pelayanan perlu kiranya membenahi prasarana yang ada serta menempatkan personil yang sesuai dengan keahlian masing masing.
2. Sebaiknya pimpinan memperhatikan dan menerima saran dan masukan yang datang dari para bawahan.
3. Pemberian motivasi secara negatif yaitu dengan penekanan dan cara - cara negatif lainnya kiranya dapat dihilangkan.
4. Pemberian motivasi yang positif yang diterapkan selama ini perlu diperbaiki dan dikaji ulang oleh pimpinan sehingga benar - benar dapat diterapkan secara konsisten misalnya mengenai penilaian prestasi kerja secara kontinu.
5. Produktivitas kerja sedapat mungkin harus ditingkatkan dengan melakukan pemberian penghargaan kepada pegawai yang lebih memuaskan.
6. Pimpinan harus mampu / mempunyai kemampuan untuk menggerakkan bawahan agar mau bekerja semaksimal mungkin untuk mencapai hasil dan tujuan yang diinginkan.

7. Sebaiknya pimpinan mencari lebih jauh hal – hal yang menyebabkan belum terlaksananya realisasi penerimaan secara penuh.
8. Pimpinan sebaiknya sering memberikan bimbingan dan saran kepada pegawai yang penyampaianya dapat dilakukan melalui rapat bersama atau tatap muka pada saat akhir pekan ataupun pada saat waktu luang lainnya. Karena dengan diadakannya rapat bersama, pimpinan akan mendapat masukan dan juga keluhan - keluhan dari para bawahannya.



## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur kehadiran Allah SWT yang senantiasa memeberikan berkah, nikmat dan karunia Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Unifversitas Medan Area, Medan.

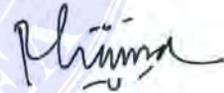
Pada kesempatan ini penulis mengucapkan rasa terimakasih yang tak terhingga kepada :

1. Bapak Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak H. Syahriandy, SE, MSi. Selaku Dekan Pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area, Sekaligus Pembimbing II yang telah bersedia membimbing penulis hingga selesainya skripsi ini.
3. Bapak Drs. H. Jhon Hardy, Msi selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area, sekaligus pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktunya membimbing penulis guna selesainya skripsi ini.
4. Seluruh staf pengajar Fakultas Ekonomi Medan Area yang telah memberikan ilmu pengetahuannya kepada penulis selama dibangku perkuliahan.

5. Kepada seluruh staf administrasi di Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area yang telah memberikan pelayanan bagi penulis dalam bidang administrasi, dengan baik.
6. Seluruh keluarga yang tersayang yang telah memberi semangat dan dukungannya kepada penulis.
7. Bapak pimpinan Kantor Pelayanan Pajak Bumi Dan Bangunan Binjai yang telah memberikan izinnya kepada penulis untuk mengambil data guna penyelesaian tugas penyusunan skripsi ini.

Akhirnya penulis berharap, kiranya skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak yang memerlukannya.

Medan, Januari 2006  
Penulis,



[Rahmawati Tarigan]

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	ix
<b>BAB I :</b>	
<b>PENDAHULUAN</b>	
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	2
C. Hipotesis	3
D. Luas dan Tujuan Penelitian	3
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	4
F. Metode Analisis	5
<b>BAB II :</b>	
<b>LANDASAN TEORITIS</b>	
A. Pengertian Dan Tujuan Pemberian Motivasi	6
B. Teori Motivasi Dan Jenis – Jenis Motivasi	10

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

	<b>Halaman</b>
C. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	23
D. Pengertian Dan Metode Pengukuran Produktivitas	25
E. Hubungan Motivasi Dengan Produktivitas	26
<b>BAB III: KANTOR PELAYANAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN BINJAI</b>	
A. Gambaran Umum	29
B. Unsur - Unsur Pemberian Motivasi	38
C. Langkah – Langkah Pemberian Motivasi	41
D. Jenis – Jenis Motivasi Yang Diterapkan	44
E. Rencana Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan	46
F. Hambatan Yang Dihadapi Dan Cara Mengatasinya	48
<b>BAB IV ANALISIS DAN EVALUASI</b>	<b>50</b>
<b>BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN</b>	<b>56</b>
A. Kesimpulan	56
B. Saran	58
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>60</b>
<b>UNIVERSITAS MEDAN AREA</b>	

## DAFTAR GAMBAR

### Halaman

<b>Gambar.1.</b> Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Pajak Bumi Dan Bangunan Binjai	33
---	----

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel – 1</b> Rencana dan Realisasi Penerimaan PBB KP. PBB Binjai 1999 – 2004 (Dalam Rp)	47
<b>Tabel – 2</b> Rencana dan Realisasi Penerimaan PBB KP. PBB Binjai 1999 – 2004 (Dalam Rp)	53

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Alasan Pemilihan Judul

Organisasi sebagai wadah, merupakan tempat orang-orang bekerja untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam organisasi keterlibatan atasan untuk membimbing, mengarahkan dan mengkoordinasikan bawahan sangat diperlukan sehingga dapat menumbuhkan semangat kerja. Semangat kerja tidak terlepas dari bagaimana seorang pimpinan memberikan perhatian yang cukup untuk membina para bawahan guna mencapai tujuan.

Seorang pimpinan adalah orang yang bekerja dengan bantuan orang lain. Ia tidak menjalankan pekerjaan dengan sendirian, tetapi dengan bantuan orang lain yang bekerjasama menjalankannya dengan memberikan tugas dan wewenang kepada bawahannya.

Pegawai mungkin menjalankan pekerjaan dengan baik dan mungkin pula tidak. Jika ada pekerjaan yang dijalankan dengan tidak baik, pimpinan harus tahu apa penyebabnya. Apakah memang kurang mampu atau kurang rangsangan serta dorongan yang diberikan kepadanya. Karena itulah motivasi perlu diketahui dan dikuasai oleh seorang pimpinan.

Motivasi adalah kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia serta merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, oleh karena

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)7/2/24

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Alasan Pemilihan Judul

Organisasi sebagai wadah, merupakan tempat orang-orang bekerja untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam organisasi keterlibatan atasan untuk membimbing, mengarahkan dan mengkoordinasikan bawahan sangat diperlukan sehingga dapat menumbuhkan semangat kerja. Semangat kerja tidak terlepas dari bagaimana seorang pimpinan memberikan perhatian yang cukup untuk membina para bawahan guna mencapai tujuan.

Seorang pimpinan adalah orang yang bekerja dengan bantuan orang lain. Ia tidak menjalankan pekerjaan dengan sendirian, tetapi dengan bantuan orang lain yang bekerjasama menjalankannya dengan memberikan tugas dan wewenang kepada bawahannya.

Pegawai mungkin menjalankan pekerjaan dengan baik dan mungkin pula tidak. Jika ada pekerjaan yang dijalankan dengan tidak baik, pimpinan harus tahu apa penyebabnya. Apakah memang kurang mampu atau kurang rangsangan serta dorongan yang diberikan kepadanya. Karena itulah motivasi perlu diketahui dan dikuasai oleh seorang pimpinan.

Motivasi adalah kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia serta merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, oleh karena

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)7/2/24

seorang pimpinan adalah orang yang bekerja dengan bantuan orang lain. Motivasi hendaknya tidak berat sebelah, artinya motivasi tersebut jangan berdasarkan hubungan keluarga (nepotisme), agama, suku, kepentingan dan lain sebagainya. Motivasi dapat ditafsirkan dan diartikan berbeda oleh setiap orang sesuai dengan tempat dan keadaan dari masing – masing.

Kemampuan pimpinan untuk memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan para bawahan akan menentukan efektivitas pimpinan, karena itulah pengetahuan tentang motivasi perlu diketahui oleh setiap pimpinan.

Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (KP. PBB) Binjai adalah instansi pemerintah yang didirikan untuk melayani semua kepentingan masyarakat mengenai Pajak Bumi dan Bangunan dan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan. Pemberian motivasi yang dilakukan pimpinan dilakukan dengan beberapa metode yang meliputi pendekatan secara manusiawi serta usaha pemenuhan kebutuhan pegawai secara paling prinsip.

Berdasarkan uraian diatas penulis memilih judul yang dirumuskan sebagai berikut :

**“ Pemberian Motivasi Serta Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja Pada Kantor Pelayanan Pajak Bumi Dan Bangunan Binjai”**

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan pada Kantor Pelayanan Pajak Bumi Dan Bangunan Binjai, penulis menemukan masalah berkenaan dengan

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
 UNIVERSTAS MEDAN AREA  
 rumuskannya sebagai berikut:

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
 Access From (repository.uma.ac.id)7/2/24

**“ Apakah motivasi yang diberikan oleh pimpinan kepada bawahan sudah efektif sehingga prestasi kerja dapat optimal ”**

### C. Hipotesis

“ Hipotesis adalah rumusan jawaban sementara terhadap suatu soal, yang dimaksudkan sebagai tuntutan sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya ”.<sup>1</sup>

Berdasarkan perumusan di atas, maka penulis membuat hipotesis sebagai berikut :

**“ Motivasi yang diberikan sudah efektif sehingga prestasi kerja pegawai optimal ”**

### D. Luas dan Tujuan Penelitian

Karena keterbatasan waktu, dana dan kemampuan penulis maka penelitian ini dibatasi hanya berkenaan dengan pemberian motivasi dan pengaruhnya terhadap prestasi kerja pegawai saja.

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pemberian motivasi yang diterapkan pada Kantor Pelayanan Pajak Bumi Dan Bangunan Binjai.
2. Untuk mengetahui apakah pemberian motivasi yang diterapkan sudah cukup efektif, sehingga kerja pegawai menjadi optimal.

---

1. Winarno Surakhmad, **Pengantar Penelitian Ilmiah**, Edisi VIII, Penerbit Tarsito, **UNIVERSITAS MEDAN AREA**

3. Untuk memberikan saran yang dapat bermanfaat bagi pimpinan dalam mengatasi masalah yang dihadapi, khususnya mengenai pemberian motivasi.

## E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Dalam melaksanakan penelitian ini penulis menggunakan 2 metode yaitu :

1. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*), yaitu pengumpulan data yang bersumber dari bahan kepustakaan seperti teks book, majalah-majalah ilmiah dan laporan-laporan hasil penelitian yang ada hubungannya dengan topik penelitian ini. Data yang diperoleh sifatnya teoritis dan disebut data sekunder.
2. Penelitian Lapangan (*Field Research*), yaitu penelitian yang dilakukan pada objek penelitian dilapangan untuk memperoleh data yang sebenarnya dan data yang terkumpul disebut data primer.

Adapun tehnik pengumpulan data adalah:

1. Pengamatan (*Observation*)

Dalam hal ini penulis mengadakan pengamatan pada objek yang diteliti dan melaksanakan pencatatan-pencatatan seperlunya atas hasil pengamatan tersebut.

2. Wawancara (*Interview*)

Untuk memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan penulis melakukan wawancara (interview) dengan pejabat yang berwenang.

3. Daftar Pertanyaan (*Questionnaire*), Yaitu mengajukan daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya kepada para responden untuk diisi jawaban-jawabannya dan kemudian dikembalikan kepada penulis.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)7/2/24

## F. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Metode Analisis Deskriptif, yaitu dari data yang terkumpul, kemudian disusun dan diklasifikasikan dan diinterpretasikan, sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang fakta yang terdapat dilapangan.
2. Metode Analisis Deduktif, yaitu suatu metode yang bertolak dari prinsip-prinsip yang umum berupa teori-teori atau dalil-dalil yang kebenarannya sudah diterima secara umum, kemudian dibandingkan dengan fakta yang ada sebagai kesimpulan khusus, sehingga memberikan gambaran yang jelas baik mengenai penyimpangan maupun persesuaian yang terdapat diantara keduanya.

Kemudian dari kedua hasil metode analisis tersebut ditarik kesimpulan sebagai hasil penelitian kemudian disusun saran yang diharapkan ada manfaatnya bagi pemecahan masalah atau sebagai jalan keluar dari masalah yang dihadapi.

## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Pengertian dan Tujuan Pemberian Motivasi

Seorang pimpinan adalah orang yang bekerja dengan bantuan orang lain. Ia tidak menjalankan pekerjaan dengan sendirian, tetapi dengan bantuan orang lain yang bekerjasama menjalankannya dengan memberikan tugas dan wewenang kepada bawahannya.

Karyawan mungkin menjalankan pekerjaan dengan baik dan mungkin pula tidak. Jika ada pekerjaan yang dijalankan dengan tidak baik, pimpinan harus tahu apa penyebabnya. Apakah karena karyawan memang kurang mampu atau kurang rangsangan serta dorongan yang diberikan kepadanya. Karena itulah motivasi perlu diketahui dan dikuasai oleh seorang pimpinan.

Motivasi hendaknya tidak berat sebelah, artinya motivasi tersebut jangan berdasarkan hubungan keluarga (nepotisme), agama, suku, kepentingan dan lain sebagainya. Motivasi dapat ditafsirkan dan diartikan berbeda oleh setiap orang sesuai dengan tempat dan keadaan dari masing-masing. Motivasi adalah kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia serta merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, oleh karena seorang pimpinan adalah orang yang bekerja dengan bantuan orang lain.

Kemampuan pimpinan untuk memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan para bawahan akan menentukan efektivitas pimpinan, karena itulah pengetahuan tentang motivasi perlu diketahui oleh setiap pimpinan. Beberapa pendapat para ahli tentang motivasi antara lain:

- “ Suatu tenaga atau faktor yang terdapat di dalam diri manusia, yang menimbulkan, mengarahkan dan mengorganisasikan tingkah lakunya”<sup>2</sup>
- “ Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktu untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan melaksanakan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya”<sup>3</sup>
- “ Motivasi atau pendorong kegiatan merupakan salah satu fungsi manajemen berupa pemberian inspirasi, semangat dan dorongan kepada bawahan untuk melakukan kegiatan secara sukarela sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh atasan. Pemberian inspirasi, semangat dan dorongan oleh atasan kepada bawahan ditujukan agar bawahan bertambah kegiatannya atau mereka lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas tugas sehingga lebih berdaya guna dan berhasil guna”.<sup>4</sup>

Jadi dapat dinyatakan bahwa 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 tertentu dibandingkan dengan orang lain yang menghadapi situasi yang sama.

---

<sup>2</sup> Martin Handoko, **Motivasi Daya Penggerak Tingkah Laku**, Cetakan II, Edisi I, Kanisius, Yogyakarta, 1999. hal. 9.

<sup>3</sup> Sondang P. Siagian, **Teori Motivasi dan Aplikasinya**, Edisi I, Cetakan II, PT. Rineka Cipta, Jakarta, 1995. hal 138.

<sup>4</sup> M. Manullang, **Dasar - Dasar Manajemen Suatu Pengantar**, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995. hal 138.

Kunci keberhasilan seorang manajer dalam menggerakkan bawahannya terletak pada kemampuannya untuk memahami faktor – faktor motivasi tersebut sedemikian rupa sehingga menjadi daya pendorong yang efektif. Berikut ini merupakan contoh faktor motivasi positif yang bersumber dari dalam (internal). Seseorang yang merasa berhasil melaksanakan kewajibannya dengan sangat memuaskan memperoleh dorongan positif untuk bekerja lebih keras lagi dimasa yang akan datang sehingga ia meraih keberhasilan yang lebih besar dalam kariernya. Sebaliknya jika ia kurang berhasil melaksanakan tugasnya sehingga mendapat teguran dari atasan, teguran yang merupakan faktor motivasi yang negatif, akan menjadi pendorong baginya untuk memperbaiki kekurangan sehingga situasi tersebut tidak terulang kembali.

Adapun contoh faktor motivasi yang bersumber dari luar (eksternal) yang bersifat positif. Seorang manajer memberikan pujian kepada bawahan yang berhasil melaksanakan tugasnya dengan baik disertai dengan penghargaan dan pemberian hadiah. Karena dorongan itu diharapkan pekerja akan lebih giat untuk meningkatkan prestasi kerjanya.

Jadi pada dasarnya motivasi merupakan proses psikologis yang fundamental. Akan sangat sukar untuk menyangkal bahwa motivasi merupakan proses yang penting dalam pemuasan berbagai kebutuhan dan menjamin berbagai kepentingan para anggota organisasi. Jadi pemuasan kebutuhan seseorang tidak dapat dijelaskan dan dipahami semata-mata berdasarkan pemahaman motivasi saja karena memang ada faktor-faktor lain yang turut mempengaruhi.

## UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)7/2/24

Cara memotivasi antara orang yang satu dengan orang yang lainnya berbeda, tergantung dari banyak faktor seperti kewibawaan, ambisi, pendidikan dan umur. Seorang manajer yang tidak termotivasi untuk mencapai kemajuan dan keberhasilan akan mendapat hal sulit untuk memotivasi orang lain. Motivasi diri sendiri berasal dari keinginan yang keras untuk mencapai tujuan tertentu, tidak peduli kesulitan apapun yang harus diatasi.

Untuk itulah perlu diadakan perencanaan, pengorganisasian, koordinasi serta pengawasan yang tepat dan baik. Disamping itu diperlukan suatu cara untuk mengurangi kelelahan pegawai. Cara untuk ini dikenal dengan penyelidikan waktu dan gerak (Time and Motivation Study). Disini gerak yang dipelajari adalah gerak yang tidak efisien bagi perusahaan dan diganti dengan gerak yang dapat mempercepat pekerjaan serta mengurangi kelelahan dan kebosanan. Dewasa ini pada perusahaan yang sudah besar dan sudah maju, untuk penyelidikan ini mempergunakan film dan alat pencatat waktu yang teliti dan akurat. Dari semua pengertian yang telah dikemukakan tersebut di atas motivasi adalah suatu alat yang digunakan untuk memberikan semangat kerja yang tinggi pada diri pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang telah ditetapkan oleh pimpinan agar target / tujuan perusahaan dapat tercapai.

Jelas bahwa motivasi terhadap pegawai harus dilaksanakan dengan baik sesuai dengan perkembangan teknologi, dimana peranan motivasi sangat besar manfaatnya kepada peningkatan produktivitas serta perkembangan perusahaan.

## B. Teori Motivasi Dan Jenis – Jenis Motivasi

Teori motivasi dikelompokkan menjadi 2 kelompok yaitu :

1. Teori kepuasan (Content Theory).
2. Teori proses (Process Theory) <sup>5</sup>.

Ad. 1. Teori kepuasan (Content Theory).

Teori ini mendasarkan pada faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu sehingga mereka mau melakukan aktivitasnya. Teori ini mencoba memberi tahu tentang kebutuhan apa yang memuaskan dan yang dapat mendorong semangat kerja seseorang, semakin tinggi standar kebutuhan dan kepuasan yang diinginkan maka semakin giat seseorang untuk bekerja.

Teori kepuasan ini dikenal antara lain :

a. Teori Motivasi Klasik dari Taylor.

Menurut teori ini motivasi pekerja hanya untuk dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan biologis saja, yaitu hanya untuk mempertahankan hidup.

b. Teori hierarki kebutuhan dari Abraham Maslow.

Menurut teori ini kebutuhan biologis dan psikologis yaitu berupa material maupun non material. Dasar teori ini adalah bahwa manusia merupakan makhluk yang keinginannya tak terbatas atau tanpa henti.

---

<sup>5</sup> Husien Umar, **Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi**, Penerbit PT. Gramedia

Pustaka Jakarta, 1999 hal. 37.

c. Teori dua faktor dari Frederich Herzberg.

Pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor utama yang merupakan kebutuhan, yaitu :

1. Faktor pemeliharaan (Maintenance Factors).

Merupakan faktor yang berhubungan erat dengan hakikat pekerja yang ingin memperoleh ketenteraman badaniah. Kebutuhan ini akan berlangsung terus-menerus seperti lapar, kenyang dan sebagainya. Dalam bekerja kebutuhan seperti gaji, kepastian pekerjaan dan supervisi yang baik. Jadi faktor ini bukanlah sebagai motivasi tetapi merupakan keharusan bagi perusahaan.

2. Faktor motivasi (Motivation Factors).

Faktor ini yang menyangkut kebutuhan psikologis yang berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan, misalnya ruangan yang nyaman, penempatan kerja yang sesuai dan lainnya.

Teori dua faktor ini disebut juga dengan konsep Higiene yang mencakup :

1. Isi pekerjaan.

- Prestasi.
- Pengakuan.
- Pekerjaan itu sendiri.
- Tanggung jawab.

Pengembangan potensi individu.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)7/2/24

## 2. Faktor Higienis.

- Gaji dan upah.
- Kondisi kerja.
- Kebijakan dan administrasi perusahaan.
- Hubungan antar pribadi.
- Kualitas supervisi.

Dari konsep Higienis dapat diketahui bahwa dalam perencanaan pekerjaan bagi pekerja haruslah senantiasa terjadi keseimbangan antara kedua faktor ini.

### d. Teori motivasi prestasi (Achievement Motivation) dari Mc. Clelland.

Teori ini menyatakan bahwa seorang pekerja memiliki energi potensial yang dapat dimanfaatkan tergantung pada dorongan motivasi. Situasi dan peluang yang ada. Kebutuhan pekerja yang dapat memotivasi gairah kerja adalah kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan akan kekuasaan.

### e. Teori ERG (Existence, Relatedness and Growth) dari Alderfer.

Teori ini merupakan penyempurnaan dari teori yang dikemukakan Abraham Maslow dan menurut para ahli dianggap lebih mendekati keadaan sebenarnya menurut data empiris.

Teori ini mengemukakan bahwa ada 3 kelompok kebutuhan yang utama yaitu :

1. Kebutuhan akan keberadaan (Existence).
2. Kebutuhan akan afiliasi (Relatedness).
3. Kebutuhan akan kemajuan (Process Theory).

## Ad. 2. Teori Proses (Process Theory)

Teori ini berusaha agar setiap pekerja mau bekerja giat sesuai dengan harapan. Daya penggerak yang memotivasi semangat kerja terkandung dari harapan yang akan diperolehnya. Jika harapan menjadi kenyataan, maka pekerja akan cenderung akan meningkatkan kualitas kerjanya, begitu pula sebaliknya. Ada tiga macam teori motivasi proses yang terkenal yaitu :

### a. Teori harapan (Expectancy Theory).

Teori ini dikemukakan oleh Victor H. Vroom yang mengatakan bahwa seorang bekerja didasarkan kepada tiga komponen yaitu :

- Harapan adalah suatu kesempatan yang disediakan dan akan terjadi karena perilaku.
- Nilai (Value) adalah nilai yang diakibatkan oleh perilaku tertentu. Misalnya nilai positif pada peristiwa terpilihnya seorang karena memang ingin dipilih, nilai negatif bila seorang kecewa karena sebenarnya tidak ingin dipilih serta acuh tak acuh jika bernilai nol.
- Pertautan (Instrumentality) adalah besarnya probabilitas jika bekerja secara efektif apakah akan terpenuhi keinginan dan kebutuhan tertentu yang diharapkan.

b. Teori keadilan (Equity Theory).

Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan, jadi atasan harus bertindak adil terhadap semua bawahannya serta objektif. Jika prinsip ini diterapkan dengan baik maka semangat kerja karyawan akan cenderung meningkat.

c. Teori pengukuran (Reinforcement Theory).

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab-akibat perilaku dengan pemberian kompensasi.

Sebagai tambahan dari kedua kelompok teori tersebut masih ada satu teori lagi yang berhubungan dengan motivasi tersebut yaitu teori X dan Y dari Mc. Gregor.

1. Asumsi teori X :

Karyawan rata-rata malas.

- Karyawan tidak berambisi untuk mencapai prestasi yang optimal dan selalu menghindari tanggung jawab.
- Karyawan lebih suka dibimbing, diperintah dan diawasi.
- Karyawan lebih mementingkan diri sendiri.

2. Asumsi teori Y :

- Karyawan rata-rata rajin bekerja, tidak perlu diperintah dan dipaksakan bahkan banyak karyawan tidak betah bila tidak ada pekerjaan.

- Dapat memikul tanggung jawab.
- Berambisi untuk maju dalam mencapai prestasi.
- Karyawan berusaha untuk mencapai tujuan organisasi.

Jenis - jenis motivasi yang diberikan merupakan daya penggerak yang menciptakan prestasi kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan efisien dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Hal tersebut disebabkan karena adanya perbedaan motif, tujuan dan kebutuhan dari masing-masing karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu, pimpinan harus mengetahui dan perlu mengadakan pengamatan tentang daya perangsang atau motivasi mana yang terbaik yang akan diterapkan, sehingga masing-masing karyawan memperoleh sesuatu sesuai dengan keinginannya.

Pada garis besarnya motivasi dapat digolongkan dalam dua jenis, yaitu:

- “ 1. Motivasi positif.
2. Motivasi negatif.”<sup>6</sup>

#### Ad. 1. Motivasi Positif.

Adalah proses untuk mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hadiah. Pada jenis ini apabila seseorang melakukan sesuatu yang kita inginkan, kita memberikan hadiah mungkin berwujud uang, penghargaan, dan lain - lain.

---

<sup>6</sup> Heidrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, **Manajemen Personalia**, Edisi IV, Cetakan II, BPFE, Yogyakarta, 1996, hal. 204.

**Berikut ini beberapa unsur dari motivasi positif yaitu:**

## a. Penghargaan terhadap pekerjaan.

Kebanyakan manusia senang menerima pengakuan terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik, senang menerima hadiah dan pujian. Pimpinan yang bijaksana akan memperhatikan setiap bawahannya yang mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

## b. Memberikan informasi.

Pada umumnya manusia selalu ingin mengetahui latar belakang alasan suatu tindakan dilakukan, informasi yang diberikan kepada karyawan harus jelas dan tegas untuk mengurangi prasangka yang negatif didalam pikiran para karyawan.

## c. Pemberian perhatian yang khusus kepada karyawan.

Pemberian perhatian yang khusus kepada karyawan dapat membantu pimpinan dalam memberikan motivasi. Suatu perhatian yang diberikan bisa menimbulkan akibat yang berbeda terhadap orang yang berbeda, pemberian perhatian juga tidak boleh berlebih-lebihan.

## d. Persaingan.

Pada umumnya setiap orang senang bersaing secara jujur. Sikap dasar ini bisa dimanfaatkan oleh pimpinan dengan memberikan rangsangan (motivasi) persaingan yang sehat dalam menjalankan pekerjaannya. Persaingan bisa membuat seseorang lebih baik untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik lagi.

e. Partisipasi.

Partisipasi yang digunakan dalam pemberian motivasi merupakan salah satu bentuk motivasi positif. Dengan jalannya partisipasi ini bisa memberikan manfaat, seperti pengambilan keputusan yang lebih baik karena ada sumbangan pikiran, adanya penerimaan yang lebih besar terhadap perintah yang diberikan dan adanya perasaan yang diperlukan.

f. Kebanggaan.

Setiap manusia akan merasa bangga apabila ia mampu menyelesaikan sesuatu pekerjaan dengan baik, dan hasil pekerjaannya diperhatikan dan dihargai. Pimpinan akan memberikan tantangan yang wajar kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dan keberhasilan mengalahkan tantangan yang wajar kepada karyawan dalam mengalahkan tantangan tersebut memberikan kebanggaan pada dirinya sendiri.

g. Uang.

Uang merupakan salah satu jenis motivasi yang berguna memuaskan kebutuhan ekonomi karyawan. Dengan uang sebagai alat motivasi, para karyawan mau melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Penggunaan motivasi uang sebagai alat motivasi berguna untuk memuaskan kebutuhannya yang bersifat psikologis.

Ad. 2. Motivasi Negatif.

Adalah untuk mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu yang diinginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan sanksi.

Pada motivasi jenis kedua ini apabila karyawan tidak melakukan sesuatu yang kita inginkan, kita memberi tahu bahwa ia mungkin akan kehilangan sesuatu, mungkin dapat kehilangan pengakuan uang atau kehilangan jabatan. Semua manajer dapat menggunakan kedua jenis motivasi tersebut. Masalah utama dari penggunaan motivasi ini adalah bagaimana perimbangan atau proporsi penggunaan dan kapan penggunaannya. Apabila seorang pimpinan percaya bahwa ketakutan atau ancaman akan mengakibatkan seseorang melakukan tindakan, mereka akan lebih banyak menggunakan motivasi negatif. Sebaliknya jika pimpinan berkeyakinan bahwa kesenangan akan menjadi dorongan bekerja, maka ia akan banyak menggunakan motivasi positif. Walaupun demikian tidak ada pimpinan yang sama sekali tidak menggunakan motivasi negatif. Penggunaan motivasi jenis ini didasarkan pada situasi dan orang yang dihadapinya. Sebab suatu dorongan atau motivasi yang sudah dianggap efektif bagi seseorang, mungkin tidak efektif bagi orang lain. Misalkan pada seorang diberikan motivasi positif sehingga ia bekerja lebih giat karena dia merasa dirinya dihargai atasan, tetapi seseorang tertentu dengan adanya dorongan tertentu dari atasan kemungkinan ia menjadi acuh, sebab ia menganggap dirinya orang penting yang harus diperhatikan.

Selain dua hal tersebut menurut pendapat ahli dalam bukunya pada garis besarnya motivasi dapat dibagi atas tiga golongan, yaitu :

- “ 1. Material Incentive.  
 2. Semi Material.  
 3. Non Materia Incentive”.<sup>7</sup>

Ad. 1. Material Incentive.

Yang termasuk dalam material incentive adalah segala daya upaya perangsang yang dapat dinilai dengan uang. Prioritas utama adalah upah dan gaji. Pemberian upah dan gaji kepada karyawan sebagai balas jasa yang sesuai, agar mereka hidup selayaknya, yang tentunya harus melihat kondisi keuangan perusahaan. Selain upah dan gaji, karyawan juga mengharapkan pemberian keuntungan perusahaan seperti dalam bentuk bonus tahunan dan kesejahteraan dihari tua.

Ad. 2. Semi Material.

Yang termasuk kedalamnya adalah penempatan yang tepat, pendidikan dan latihan yang sistematis, promosi yang objektif, kontinuitas pekerjaan yang terjamin, turut sertanya wakil karyawan dalam pengambilan keputusan, pemberian pekerjaan yang menyenangkan, penyediaan fasilitas rekreasi, fasilitas kesehatan, keamanan bekerja, perumahan dan lain sebagainya. Penempatan yang tepat dari seorang karyawan adalah suatu hal yang dapat meningkatkan efisiensi karyawan serta mempercepat pengembangan karyawan. Pengalokasian tersebut disesuaikan dengan pendidikan, keahlian, keterampilan

<sup>7</sup> M. Manullang, **Op. cit**, hal. 150.

dan kemampuan karyawan itu sendiri. Begitu juga halnya dengan pendidikan dan latihan yang sistematis dan berkesinambungan dapat meningkatkan gairah kerja, sebab hal itu akan meningkatkan potensi karyawan dan profesionalismenya. Dengan demikian terbuka peluang untuk memperoleh promosi yang lebih tinggi. Partisipasi wakil - wakil karyawan dalam proses pengambilan keputusan untuk terciptanya policy (kebijaksanaan) perusahaan yang baik merupakan suatu langkah untuk saling pengertian serta dapat meningkatkan solidaritas dan kerja sama antara pimpinan dan bawahan serta menciptakan rasa memiliki dan tanggungjawab terhadap perusahaan. Kontinuitas pekerjaan yang terjamin serta berkesinambungan bagi semua karyawan akan menciptakan dedikasi dan loyalitas yang tinggi. Dimana dengan sendirinya mereka yakin bahwa pekerjaan atau jabatan yang mereka miliki tidaklah bersifat sementara saja. Sebaliknya, bila eksistensi dari kelangsungan hidup perusahaan tidak terjamin maka image perusahaan di mata karyawan atau pihak luar tidak baik. Pemberian informasi kepada setiap karyawan adalah penting. Hal ini dibutuhkan agar mereka mengetahui partisipasi apa saja yang perlu dari mereka dalam menunjang kegiatan perusahaan. Pemberian informasi ini dapat ditempuh dengan pertemuan-pertemuan khusus, melalui majalah perusahaan, dengan jalan mengirim surat, dan lain-lain.

Tindakan ini dapat menumbuhkan saling pengertian antara pimpinan dan bawahan dalam perusahaan untuk segera bersama-sama memikul beban kesulitan yang timbul dan sama-sama menikmati bila kemajuan tercapai.

### Ad. 3. Non Material Incentive.

Yang termasuk dalam non material incentive adalah semua jenis perangsang yang tidak dinilai dengan uang. Dalam hal ini adalah mengenai sikap seorang pimpinan terhadap bawahannya. Seorang pimpinan yang baik adalah pimpinan yang dapat memberikan perhatian yang cukup kepada karyawannya dan dapat menunjukkan sikap ramah tamah tetapi tegas, sehingga karyawan memperoleh kepercayaan dan kesan yang baik mengenai kepribadian dan sikapnya.

Dalam pemberian motivasi baik yang bersifat material maupun non material harus berlandaskan prinsip - prinsip. Pengertian prinsip dalam hal ini berarti yang mempunyai arti sebagai kebenaran yang menjadi pokok dasar untuk orang berpikir dan bertindak.

Prinsip-prinsip yang harus diakui seorang pimpinan dalam memotivasi karyawannya antara lain:

- “ 1. Motif masing-masing orang bekerja adalah berlainan, dan mereka mengharapkan diperlakukan sebagai individu-individu.
2. Kebiasaan dan emosi sangat perlu untuk memahami kelakuan orang - orang, akan tetapi ratio kurang begitu penting.
3. Setiap orang ingin mendapatkan balas jasa.
4. Perasaan menjadi anggota dan merasa dirinya penting merupakan tenaga tenaga penggerak yang kuat bagi kebanyakan orang.
5. Perasaan takut juga merupakan tenaga penggerak yang kuat tapi efeknya negatif dan lama kelamaan akan berkurang.
6. Para karyawan menginginkan pemimpin yang dapat dipercaya dan dapat dihormati.
7. Para karyawan ingin melakukan sesuatu yang dapat membuat mereka bangga terhadap apa yang mereka lakukan.
8. Para karyawan ingin menggunakan kemampuan yang maksimal dan ingin juga mendapat kepuasan dari kemampuannya tersebut.

9. Dengan memberikan keterangan atau saran-saran kepada karyawan mengenai persoalan yang ada hubungannya dengan mereka akan membentuk suatu tim yang efektif.
10. Seseorang dipengaruhi oleh kelompok darimana ia merupakan anggota dan sebaliknya ia mempengaruhi kelakuan kelompok.
11. Kritik atau perbandingan pekerjaan seorang pekerja dengan pekerja yang lain yang dilakukan dimuka umum tidak disukai oleh karyawan, dan disini jelas mereka tidak mau kehilangan muka karena perbandingan yang kita lakukan.
12. Bila sewaktu-waktu karyawan salah dalam melakukan pekerjaan, maka mereka ingin kesalahan mereka itu diberitahukan secara tepat.
13. Tindakan-tindakan untuk mengoreksi ditunggu karyawan jika mereka melakukan kesalahan, dan disini kebanyakan karyawan kurang menyenangi pimpinan yang kurang baik.”<sup>8</sup>

Selain prinsip - prinsip diatas yang perlu diperhatikan dalam memotivasi karyawan, adanya kunci penting untuk mendorong kemajuan karyawan. Ada tiga kunci penting untuk mendorong kemajuan karyawan, yaitu:

- “ 1. Perhatian, dengan adanya perhatian kepada para karyawan manajer dapat mengurangi ketegangan, meningkatkan kepercayaan dan memperbaiki sikap serta semangat kerja.
2. Umpan balik (feed back) yang terus-menerus, manajer dapat mengetahui posisi perusahaan dalam persaingan dengan pihak lain.
3. Perasaan saling membutuhkan, para manajer dapat menghilangkan berbagai macam persoalan karena mendasarkan falsafah pengawasan kepada fakta bahwa perusahaan mempekerjakan seorang karyawan karena membutuhkan tenaga untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu. Sebaliknya para pekerja memang membutuhkan perusahaan untuk memperoleh pekerjaan.”<sup>9</sup>

Untuk tercapainya aspirasi yang didorong oleh motif internal individu maka pedoman yang dilakukan haruslah berwujud pedoman yang mengarah kepada inciting internal motives individu.

<sup>8</sup> Sarwoto, **Dasar - Dasar Organisasi dan Manajemen**, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1998, hal. 152.

<sup>9</sup> Bambang Kusriyanto, **Meningkatkan Produktivitas Karyawan**, Seri manajemen No. 95, Cetakan II, PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta, 1997, hal. 113.

Beberapa pedoman yang dapat digunakan memberikan motivasi antara lain :

- a. Usahakanlah agar orang - orang merasa dirinya penting.
- b. Usahakanlah untuk mengetahui perbedaan individu.
- c. Usahakanlah untuk menjadi pendengar yang baik.
- d. Hindarilah timbulnya perdebatan-perdebatan.
- e. Hormatilah perasaan orang lain.
- f. Gunakanlah pertanyaan atau percakapan untuk mengajak orang bekerja sama.
- g. Janganlah berusaha untuk mendominasi.
- h. Ingat bahwa kebanyakan orang adalah tamak.
- i. Praktekkanlah manajemen aspiratif.

Rencana pemberian sistem motivasi harus sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan perusahaan. Dan tujuan tiap perusahaan adalah sama, yaitu mendorong para karyawan agar dapat bekerja lebih giat, bersemangat, efisien untuk mencapai tujuan. Kesemuanya itu diberikan pada para karyawan sesuai dengan prestasi dan jenis pekerjaan.

### C. Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dibagi dalam dua kelompok, yaitu:

Beberapa pedoman yang dapat digunakan memberikan motivasi antara lain :

- a. Usahakanlah agar orang - orang merasa dirinya penting.
- b. Usahakanlah untuk mengetahui perbedaan individu.
- c. Usahakanlah untuk menjadi pendengar yang baik.
- d. Hindarilah timbulnya perdebatan-perdebatan.
- e. Hormatilah perasaan orang lain.
- f. Gunakanlah pertanyaan atau percakapan untuk mengajak orang bekerja sama.
- g. Janganlah berusaha untuk mendominir.
- h. Ingat bahwa kebanyakan orang adalah tamak.
- i. Praktekkanlah manajemen aspiratif.

Rencana pemberian sistem motivasi harus sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan perusahaan. Dan tujuan tiap perusahaan adalah sama, yaitu mendorong para karyawan agar dapat bekerja lebih giat, bersemangat, efisien untuk mencapai tujuan. Kesemuanya itu diberikan pada para karyawan sesuai dengan prestasi dan jenis pekerjaan.

### C. Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dibagi dalam dua kelompok, yaitu:

- “ 1. Faktor yang berasal dari diri karyawan tersebut.
2. Faktor yang berasal dari situasi atau keadaan tempat dimana karyawan bekerja”<sup>10</sup>

#### Ad.1. Faktor ekstern

Merupakan faktor luar organisasi yang tidak dapat di kendalikan oleh organisasi yang meliputi, perumahan, iklim, kesehatan dan gizi, tingkat pendidikan serta sikap dan etika kerja.

#### Ad.2. Faktor intern

Merupakan faktor yang dapat dikendalikan oleh organisasi yang meliputi, disiplin, tingkat upah, jaminan sosial, lingkungan kerja, teknik produksi, motivasi, organisasi, kesempatan berprestasi, dan sarana produksi.

Disamping beberapa faktor diatas ada pula yang mempunyai hubungan yang saling mempengaruhi satu dengan yang lain, seperti kesehatan dan gizi yang rendah akan mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan aktivitasnya. Ini akan menyebabkan target yang telah disusun tidak akan dapat terrealisasi, dan konsekuensi logis dari keadaan seperti ini akan mempengaruhi tingkat upah yang bakal diterimanya.

<sup>10</sup> Alex S. Nitisemito, **Manajemen Personalia**, Cetakan II, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995, hal 170

## D. Pengertian Dan Metode Pengukuran Produktivitas

Manusia sebagai tenaga kerja tidak dapat digerakkan dengan begitu saja. Mereka adalah makhluk hidup yang tidak terlepas dari sifat hakikat kemanusiaannya yang memiliki perasaan, pikiran, kemampuan, kebutuhan serta kemampuan yang berbeda - beda. Mereka harus diarahkan dan didorong dengan jalan memenuhi kebutuhan serta keinginannya, baik material maupun non material.

“ Produktivitas merupakan nisbah atau rasio antara hasil kegiatan (output) dan segala pengorbanan biaya untuk mewujudkan hasil tersebut (input). Pada umumnya nisbah ini berupa suatu bilangan rata-rata yang mengungkapkan hasil bagi antara keluaran total dan angka masukan total dari beberapa kategori barang / jasa (seperti biaya tenaga kerja dan bahan baku)”<sup>11</sup>

Dari pengertian diatas produktivitas merupakan hubungan antara hasil nyata dengan masukan yang sebenarnya. Jadi produktivitas merupakan ukuran dari efisien produktif (output dibagi input).

$$\text{Produktivitas Kerja} = \frac{\text{Volume Produksi}}{\text{Jumlah Tenaga Kerja}}$$

Setiap perusahaan penting untuk melakukan penilaian terhadap produktivitas kerja yang mereka capai. Untuk itu perusahaan perlu menciptakan sistem penilaian prestasi kerja karyawannya demi pencapaian efektifitas tenaga kerja. Sehingga setiap karyawan dapat diketahui tingkat produktivitas dan efisiensi kerjanya.

<sup>11</sup> Bambang Kusriyanto, **Opcit**, hal. 1

## E. Hubungan Motivasi Dengan Produktivitas

Sumber-sumber ekonomi yang digerakkan secara efektif memerlukan keterampilan organisator dan teknis sehingga mempunyai tingkat hasil guna yang tinggi. Artinya hasil yang diperoleh seimbang dengan masukan yang diolah. Melalui perbaikan berbagai cara kerja, pemborosan waktu, tenaga dan berbagai input lainnya akan bisa dikurangi sejauh mungkin. Hasilnya tentu akan lebih baik dan banyak yang dapat dihemat. Tenaga digunakan secara efektif dan pencapaian tujuan bisa terselenggara dengan baik, efektif dan efisien. Hal tersebutlah yang disebut produktivitas.

Ruang lingkup produktivitas ini harus kita lihat secara keseluruhan. Produktivitas adalah ukuran dari efisiensi produktif (*out put dibagi input*). Masukan (input) dibatasi dengan masukan tenaga kerja, sedangkan keluaran (output) diukur dalam kesatuan fisik bentuk dan nilai.

Sedangkan pengertian produktivitas sebagaimana yang dikemukakan dalam doktrin pada konferensi Oslo tahun 1984 tercantum definisi produktivitas sebagai berikut:

“ Produktivitas adalah suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak jasa dan lebih banyak manusia dengan menggunakan sumber - sumber riil yang makin sedikit”.<sup>12</sup>

<sup>12</sup> Muchdarsyah Sinungan, **Produktivitas Apa dan Bagaimana**, PT. Bina Aksara, Jakarta, 1995.

Produksi dan produktivitas merupakan dua pengertian yang berbeda. Peningkatan produksi menunjukkan pertambahan jumlah hasil yang dicapai, sedangkan peningkatan produktivitas mengandung pengertian pertambahan hasil dan perbaikan cara pencapaian produksi tersebut.

Peningkatan produktivitas dapat dilihat dalam tiga bentuk, yaitu:

1. Jumlah produksi meningkat dengan menggunakan jumlah sumber daya yang sama.
2. Jumlah produksi yang sama atau meningkat dicapai dengan sumber daya yang kurang.
3. Jumlah produksi yang jauh lebih besar diperoleh dengan pertambahan sumber daya yang relatif lebih kecil.

Sumber daya manusia memegang peranan utama dalam proses peningkatan produktivitas, karena alat produksi dan teknologi pada hakikatnya adalah hasil karya manusia. Produktivitas tenaga kerja mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu.

Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi beberapa faktor, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lainnya, seperti pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim, teknologi, sarana produksi, manajemen, kesempatan kerja dan kesempatan berprestasi.

“ Faktor – faktor pendorong yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi”<sup>13</sup>

Peningkatan produktivitas kerja merupakan pembaharuan pandangan hidup dan kultural dengan sikap mental yang memuliakan kerja serta perluasan wilayah untuk meningkatkan mutu kehidupan. Peningkatan ini dapat dilakukan dengan memotivasi karyawan.

Dari uraian diatas dapat dilihat bahwa produktivitas memegang peranan penting dalam meningkatkan kemajuan suatu perusahaan dan memegang peranan utama dalam mencapai tujuannya. Atau dengan kata lain maju mundurnya perusahaan sangat bergantung kepada kualitas dan kemampuan kerja dari karyawan yang bersangkutan. Jadi jelas bahwa motivasi dapat meningkatkan produktivitas bila kebijaksanaan pimpinan dalam memberikan motivasi telah kena sasaran, artinya untuk mencapai tingkat produktivitas tertentu maka pimpinan harus memperhatikan kebutuhan dari orang yang dipimpinnya.

<sup>13</sup> Panji Anoraga, **Psikologi Kepemimpinan**, Cetakan II, Edisi I, Pererbit Rineka Cipta, Semarang, 1995, hal 71

sendiri. Kantor Pelayanan pajak Bumi dan Bangunan Binjai wilayah kerjanya yaitu : Kabupaten Langkat dan Kodya Binjai.

## 2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan suatu wadah yang diatur dan dikoordinasikan dengan / dalam suatu pola tertentu untuk melaksanakan sistem manajemen atau aktivitas-aktivitas kantor/ organisasi guna mencapai tujuan organisasi seperti yang telah digariskan. Bilamana struktur organisasi dapat ditata dengan baik, maka aktivitas dapat berjalan dengan baik, karena setiap pelaksanaan aktivitas tersebut memiliki tanggung jawab atas pendelegasian peran dan wewenang. Di samping itu dengan adanya struktur organisasi yang baik maka akan terlihat dengan jelas garis-garis birokrasi sehingga dapat ditentukan dan diketahui apa, serta siapa yang wajib melaksanakan suatu tugas tertentu di dalam rangka mencapai tujuan masing-masing unit di dalam organisasi tersebut. Suatu hal yang penting bahwa sistem komunikasi dalam suatu struktur organisasi harus ada, agar fungsional yang ada dalam organisasi tersebut dapat menctapkan ide-ide mereka yang berguna bagi perkembangan dan pencapaian tujuan.

Singkatnya dapat dikatakan bahwa struktur organisasi sangat besar artinya dalam pelaksanaan aktivitas-aktivitas, karena di dalam struktur organisasi terdapat pengaturan wewenang, tugas dan tanggungjawab para fungsional yang menjabat dalam organisasi tersebut. Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan Binjai adalah kantor pelayanan pajak type A. Kantor Pelayanan Pajak type A adalah

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
 UNIVERSTIAS MEDAN AREA tergolong dalam skala besar. Pajak bumi dan

Document Accepted 7/2/24

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
 Access From (Repository:uma.ac.id)7/2/24

bangunan adalah pajak yang dikelola oleh Direktorat Jenderal Pajak di bawah naungan Menteri Keuangan Republik Indonesia untuk memudahkan pengawasan dan koordinasi sesuai dengan SK Menteri Keuangan No. 94 / KMK / 01 / 1994, tanggal 29 Maret 1994, ditentukan struktur organisasi Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan di seluruh Indonesia. Sesuai dengan SK Menteri Keuangan Republik Indonesia. Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan adalah unsur pelaksana Direktorat Jenderal Pajak yang berada di bawah Kanwil I Direktorat Jenderal Pajak. Kantor Pajak Bumi dan Bangunan terdiri dari enam seksi yang terdiri dari 5 (lima) seksi teknis ditambah 1 (satu) seksi tata usaha. Kantor pelayanan pajak bumi dan bangunan cabang Binjai mempunyai tugas untuk melaksanakan kegiatan operasional Direktorat Jenderal Pajak di bidang pajak bumi dan bangunan yang wilayah kerjanya sudah ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Pajak. Tugas dan fungsi kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan Binjai secara umum adalah:

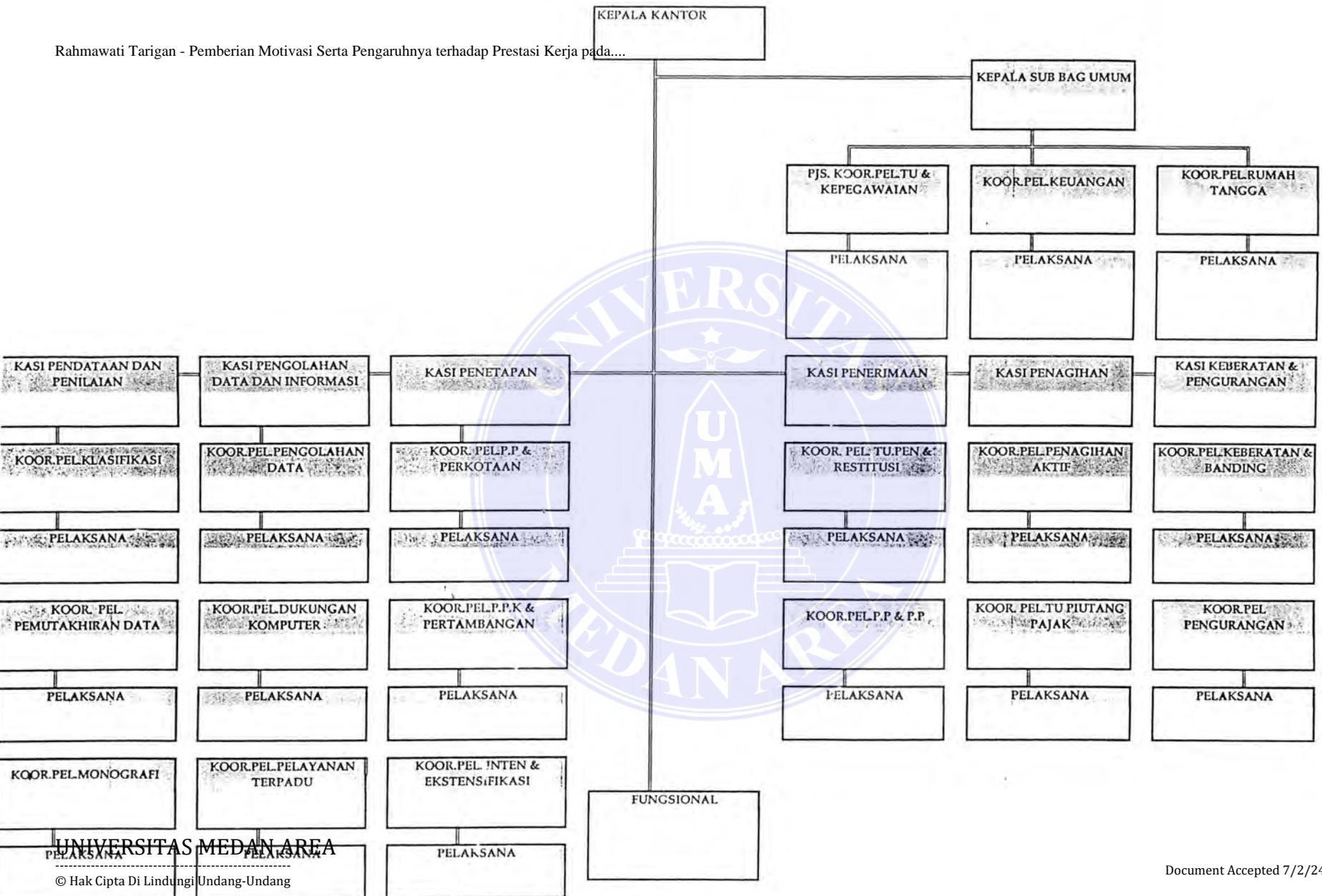
- a. Melaksanakan kegiatan penata usahaan rumah tangga, kepegawaian dan keuangan.
- b. Mengelola data dan informasi Pajak Bumi dan Bangunan.
- c. Mengadakan pendataan objek dan subjek pajak serta mengadakan penilaian objek pajak bumi dan bangunan.
- d. Menetapkan besar pajak bumi dan bangunan yang terutang.
- e. Menata usahakan piutang pajak, penerimaan, penagihan serta restuirisasi pajak bumi dan bangunan.

f. Menyelesaikan keberatan, uraian banding dan pengurangan pajak bumi dan bangunan.

Kantor pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan terbagi atas dua type yaitu type A dan type B. Kantor pelayanan pajak bumi dan bangunan cabang Binjai adalah kantor pelayanan pajak type A, dimana kantor pelayanan pajak type A adalah kantor pelayanan pajak yang tergolong dalam skala besar, dan biasanya berada di Ibu kota Propinsi. Sedangkan kantor pelayanan pajak type B, adalah kantor pelayanan pajak bumi dan bangunan yang wilayah kerjanya lebih kecil dibanding kantor pelayanan pajak type A dan biasanya terdapat di Kota Madya atau Kabupaten. Struktur organisasi kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan cabang Binjai terdiri dari :

- a. Kepala Kantor Pelayanan pajak Bumi dan Bangunan.
- b. Kepala Sub bagian Tata Usaha.
- c. Kepala Seksi Pengolahan Data dan Informasi.
- d. Kepala Seksi Pendataan dan penilaian.
- e. Kepala Seksi Penetapan.
- f. Kepala Penerimaan dan Penagihan.
- g. Kepala Seksi Keberatan dan Pengurangan.

Untuk lebih jelasnya berikut gambar struktur organisasi KP.PBB Cabang Binjai



## Berikut Uraian Tugas Masing – Masing

### a. Kepala Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan

Menyelenggarakan kegiatan operasi Direktorat Pajak Bumi dan bangunan dengan cara melakukan koordinasi, evaluasi, dan pengendalian kegiatan di bidang tata usaha. Pengeolahan data dan Informasi, pendataan Objek dan subjek Pajak, penilaian objek pajak, penerapan dan penerimaan, penagihan, serta penyelesaian keberatan dan pengurangan pajak bumi dan bangunan dan pembinaan kelompok tenaga kerja. Fungsional dalam rangka melaksanakan kebijakan teknis.

Uraian Tugas :

1. Menyusun rencana kerja kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan sebagai pedoman pelaksanaan tugas.
2. Mengkoordinasi kebijaksanaan teknis di bidang pengolahan data dan informasi, keberapa dan pengurangan pajak bumi dan bangunan dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.
3. Memberikan tanggapan atau permasalahan yang diberikan atau diajukan oleh kanwil Dirjen Pajak, wajib pajak dan instansi lainnya.
4. Dan yang lainnya.

### b. Kepala Sub Bagian Tata Usaha

Melaksanakan pelayanan administratif dengan cara melakukan tata usaha kepegawain, laporan, keuangan, rumah tangga dan perlengkapan dalam rangka kelancaran tugas kantor pelayanan pajak bumi dan bangunan.

Uraian Tugas :

1. Menyusun rencana kerja dibidang tata usaha sebagai penyusun konsep rencana kerja kantor pelayanan pajak bumi dan bangunan.
2. Melaksanakan urusan penata usahaan surat yang masuk dan keluar dalam rangka tata tertib admibistrasi Instansi.
3. Melaksanakan urusan pengetikan / perekaman dan penggandaan surat dinas serta dokumen dalam rangka menunjang kelancaran tugas.

c. Kepala Seksi Pengolahan Data dan Informasi

Melaksanakan data yang masuk dan data yang keluar, pengolahan dengan cara pembentukan dan pemeliharaan master File, perekaman, transfer dan analisa serta memproduksi data keluhan dalam rangka analisis dan penyajian informasi pajak bumi dan bangunan.

Uraian Tugas :

1. Menyusun rencana kerja dibidang pengolahan data dan informasi sebagai bahan penyusunan konsep rencan kerja di KP. PBB.
2. Melaksanakan kegiatan perekaman data.
3. Melaksanakan penghimpunan data pajak terhutang dalam rangka penerbitan STP.
4. Melaksanakan analisa terhadap seluruh rangakaian kegiatan operasional teknis pengolahan data.
5. Melaksanakan bimbingan pegawai pada seksi pengolahan data dan informasi dalam rangka pembinaan kepegawaian.

d. Kepala Seksi Pendataan dan Penilaian

Melaksanakan urusan pendaftaran objek dan subjek pajak, pendataan objek dan subjek PBB, penilaian dan klasifikasi objek pajak dan subjek pajak, serta penyusunan buku monografi untuk mendapatkan data yang besar dan NJOP yang wajar sebagai penetapan besarnya pajak terhutang.

Uraian Tugas :

1. Melaksanakan penyusunan rencana kerja dibidang pendataan dan penilaian sebagai penyusunan konsep rencana kerja di KP PBB.
2. Menyusun konsep rencana kerja pendataan objek dan subjek pajak bumi dan bangunan, untuk mendapatkan data yang wajar dan nilai yang wajar.
3. Melaksanakan urusan pendaftaran objek dan subjek pajak bumi dan bangunan.
4. Melaksanakan tugas lain atas perintah Pimpinan.

e. Kepala Seksi Penetapan

Melaksanakan urusan penetapan PBB semua sektor dan melaksanakan intensifikasi penetapan PBB, dengan cara meneliti, menyiapkan pembetulan, membuat salinan, membatalkan dan mencocokkan hasil pengeluaran berupa SPPT, SKP, SPT dan bukti induk, serta melakukan pengamatan atas tingkat perbandingan atas besarnya pajak terhutang.

Uraian Tugas :

1. Melaksanakan pembuatan salinan SPPT, SKP, STP berdasarkan permohonan dari wajib pajak maupun pemerintah daerah.

2. Melaksanakan pemutakhiran buku induk sesuai dengan laporan yang diterima oleh wajib pajak, seksi lain dan instansi terkait.
  3. Melaksanakan penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas seksi penetapan sebagai pertanggung jawaban pelaksanaan tugas.
  4. Melaksanakan pembetulan hasil keluaran berdasarkan hasil penelitian sendiri, permintaan pembetulan dari wajib pajak, pemerintah daerah, Lurah / Kepala desa maupun Instansi lainnya.
  5. Melaksanakan penelitian dan pencocokan hasil pengeluaran SPPT, SKP, STP dan buku induk yang diterima dari seksi pengolahan data dan informasi.
- f. Kepala Seksi Penerimaan dan Penagihan
- Melaksanakan urusan penerimaan dan penagihan dengan cara menata usahakan pembayaran, penyeteroran, pelimpahan dan pemungutan, piutang pajak bumi dan bangunan dan usulan rangka intensifikasi dan tertib administrasi penerimaan dan penagihan.

Uraian Tugas :

1. Menyusun rencana kerja dibidang penerimaan dan penagihan sebagai bahan penyusunan konsep rencana kerja dikantor pelayanan pajak bumi dan bangunan.
2. Melaksanakan urusan penata usahaan pembayaran, penyeteroran, pelimpahan hasil penerimaan, pemantauan dan pembagian hasil penerimaan serta biaya pemungutan PBB sesuai dengan ketantuan yang

3. Melaksanakan urusan penata usahaan STP dalam rangka penagihan PBB.
  4. Melaksanakan urusan penerbitan surat tegoran kepada wajib pajak dalam rangka penagihan PBB.
  5. Menyiapkan konsep surat paksa kepada wajib pajak dalam rangka penagiha PBB.
- g. Kepala Seksi Keberatan dan Pengurangan

Melaksanakan urusan keberatan dan uraian banding serta penurunan dengan cara melaksanakan penata usahaan penyelesaian keberatan dan penyusunan konsep uraian banding serta pemberian pengurangan dan melaksanakan verifikasi data yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam rangka memebrikan pelayanan kepada wajib pajak.

Uraian Tugas :

1. Melaksanakan urusan penatausahaan penyelesaian keberatan PBB, dalam rangka pelayanan kepada wajib pajak.
2. Menyusun rencana kerja dibidang penyelesaian keberatan dan pengurangan sebagai kosenp rencana kerja di KP-PBB.
3. Menyusun laporan pelaksanaan tugas seksi keberatan dan pengurangan sebagai pertanggung jawaban pelaksanaan tugas.

### 3. Unsur – Unsur Pemberian Motivasi

Mempelajari manajemen berarti mempelajari manusia, karena manusia merupakan unsur yang sangat penting dan sangat menentukan bagi keberhasilan setiap organisasi / perusahaan. Oleh karena itu tugas para pimpinan / manajer ialah

mendorong para bawahannya untuk memberikan sumbangsih yang dapat membantu tercapainya misi atau tujuan organisasi / perusahaan. Sebagaimana kita ketahui salah satu tugas penting dalam suatu organisasi adalah menetapkan kebijaksanaan, terlebih lebih kebijaksanaan dalam memberikan motivasi kepada para pegawai yang diarahkan pada peningkatan semangat kerja dan kegairahan kerja serta tanggungjawab terhadap pekerjaan sehingga produktivitas kerja meningkat dan tercapailah sasaran yang diinginkan.

Adapun unsur-unsur motivasi yang diterapkan pada KP.PBB Binjai adalah sebagai berikut:

1. Promosi
2. Mutasi
3. Gaji dan tunjangan
4. Pendidikan dan Latihan

#### ad.1. Promosi

Dalam melaksanakan promosi pegawai pada KP.PBB Binkai lebih dititik beratkan pada prestasi kerja dengan tidak mengabaikan senioritas. Setiap pegawai mendapat kesempatan untuk di promosikan dengan melihat prestasi kerjanya. Dengan cara ini dapat memotivasi pegawai untuk lebih bergairah dalam menekuni pekerjaannya. Setiap pegawai akan merasa mempunyai kesempatan yang sama dalam menempuh karier yang lebih tinggi.

#### ad.2. Mutasi

KP. PBB Binjai melakukan mutasi secara berkala yang bertujuan untuk menempatkan orang yang tepat pada tempatnya. Untuk ini perlu adanya evaluasi secara terus menerus dan secara objektif untuk landasan dalam memberlakukan mutasi.

#### ad.3. Gaji dan tunjangan

Besarnya gaji dan tunjangan yang diterima oleh pegawai erat hubungannya dengan jabatan pegawai tersebut sehingga berdampak secara psikologis bagi pegawai untuk selalu meningkatkan produktivitas kerjanya agar mencapai kedudukan yang lebih tinggi. Dengan demikian produktivitas dari pegawai akan selalu terpelihara dalam diri pegawai dalam bertugas. Sistem penggajian pada KP.PBB Binjai diatur sesuai Undang-Undang yang berlaku dan ini dianggap sudah wajar, sebab telah benar-benar menghargai kecakapan kerja dari pegawainya sesuai dengan golongan dan kepangkatan.

#### ad.4. Pendidikan dan Latihan

Usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan produktivitas kerja pegawai, salah satunya adalah dengan melaksanakan program pendidikan dan latihan yang bertujuan untuk penambahan tingkat pengetahuan, keterampilan serta sikap pegawai dalam melaksanakan tugas. Sebab pegawai yang memiliki keterampilan yang tinggi akan menghasilkan produktivitas yang tinggi pula.

## 2. Langkah – Langkah Pemberian Motivasi

Motivasi yang paling berhasil adalah apabila motivasi itu muncul dari diri yang bersangkutan. Keinginan atau dorongan tersebut harus datang dari individu itu sendiri dan bukan dari orang lain. Setiap pegawai mempunyai suatu reaksi atas motivasi dan reaksi tersebut dapat dipupuk serta dimanfaatkan oleh pimpinan.

Seorang pimpinan adalah orang yang bekerja dengan bantuan orang lain, pimpinan harus mampu memberikan motivasi kepada bawahannya. Sebab itulah pengetahuan tentang motivasi bagi setiap pimpinan penting untuk diketahui. Motivasi yang dilaksanakan terhadap pegawai bertujuan agar produktivitas kerja pegawai meningkat. Oleh sebab itu memotivasi pegawai dengan memberikan daya perangsang agar pegawai bersedia bekerja dengan sebaik mungkin dan rasa senang hati. Setiap pekerja mempunyai reaksi atas motivasi dan reaksi tersebut dapat dipupuk dan dimanfaatkan oleh pimpinan dengan jalan :

1. Menyediakan bimbingan.
2. Menciptakan kesempatan.
3. Mengajukan pertumbuhan / kemajuan.

Adapun unsur – unsur pemberian motivasi yang ada pada KP. PBB Binjai berupa:

- a. Penghargaan terhadap pekerjaan.

Pihak pimpinan memberikan penghargaan kepada pegawai yang melakukan pekerjaan dengan baik. Pemberian penghargaan ini dimaksudkan untuk memotivasi pegawai yang lain agar lebih giat bekerja. Pelaksanaan pemberian

penghargaan ini tidak dilakukan secara kontinu tetapi kadang - kadang saja. Jika pekerjaan pegawai jelek maka diberikan teguran.

b. Informasi

Tidak tertutup kemungkinan pegawai ingin mengetahui latar belakang atau alasan suatu tindakan. Pada umumnya sifat ingin tahu dimiliki oleh setiap manusia. Disisi lain pimpinan menekankan pada imbalan atau upah yang pantas kepada pegawai. Informasi yang jelas juga berharga untuk menghindari kecurigaan.

c. Persaingan

Dalam hal ini adalah persaingan yang jujur dalam mencapai prestasi kerja yang optimum. Untuk kebijakan persaingan ini pimpinan memberikan hadiah yang menarik yang dapat memotivasi pegawai yang lainnya untuk berbuat sama.

d. Partisipasi.

Partisipasi juga digunakan sebagai bentuk motivasi. Melalui partisipasi ini diperoleh beberapa manfaat yaitu dibuat keputusan yang lebih baik. Hal ini untuk memperoleh sumbangan pikiran dan perolehan data untuk mendukung keputusan pimpinan.

e. Kebanggaan.

Tentu saja keberhasilan seorang pegawai dalam mengalahkan tantangan tantangan yang dihadapi memberikan kebanggaan tersendiri kepada pegawai. Jika pekerjaan itu telah diselesaikan maka akan memberikan kebanggaan yang cukup besar. Kebanggaan ini tidak dapat diukur dengan uang karena kebanggaan menyangkut harga diri pada hasil jerih payah dan kemampuan pegawai dalam

menangani masalah yang dihadapi untuk mencapai tujuan.

## f. Uang.

Masalah uang tentu merupakan hal yang krusial dalam memotivasi pegawai. Tetapi uang bukanlah segalanya sebagai bahan patokan. Untuk itu pemberian uang sebagai balas jasa atas hasil kerja pegawai perlu dinilai secara proporsional.

## g. Menyediakan bimbingan.

Adanya pemberian bimbingan bertujuan agar antara bawahan dan pimpinan terdapat kesepakatan kerja dimana pegawai akan memahami hak dan kewajibannya.

## h. Menciptakan kesempatan.

Pimpinan memberikan kesempatan yang luas kepada semua pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja dengan tidak melupakan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

## i. Promosi.

Promosi dilakukan untuk mengembangkan pegawai dengan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menduduki posisi yang lebih baik dan pendapatan yang lebih besar daripada sebelumnya.

Pemberian promosi ini berdasarkan pemenuhan persyaratan yang telah ditentukan seperti prestasi kerja, kesetiaan dan lainnya. Adapun rincian yang dinilai tersebut adalah :

- a. Kesetiaan.
- b. Prestasi kerja.
- c. Tanggung jawab.

- e. Kejujuran.
- f. Kedisiplinan.
- g. Kerjasama.

## Jenis - Jenis Motivasi Yang Diterapkan

Mempelajari manajemen berarti mempelajari manusia, karena manusia merupakan unsur yang sangat penting dan menentukan bagi keberhasilan setiap organisasi/perusahaan. Oleh karena itu tugas para pimpinan/manajer ialah mendorong para bawahannya untuk memberikan sumbangan yang dapat membantu tercapainya misi atau tujuan organisasi/perusahaan.

Sebagaimana kita ketahui salah satu tugas penting dalam suatu perusahaan atau instansi adalah menetapkan kebijaksanaan, terlebih-lebih kebijaksanaan dalam memberikan motivasi kepada para karyawan, yang diarahkan pada peningkatan semangat kerja dan kegairahan kerja serta tanggungjawab terhadap pekerjaan sehingga produktivitas kerja meningkat dan tercapailah sasaran yang diinginkan perusahaan atau instansi.

Adapun kebijaksanaan dalam pemberian motivasi yang diterapkan pada Kantor Pelayanan Pajak Bumi Dan Bangunan Binjai dapat dilihat bahwa ada dua jenis motivasi yang diterapkan yaitu :

### 1. Motivasi positif

Sebagaimana telah dibahas pada bab sebelumnya, bahwa motivasi positif adalah

suatu dorongan yang mampu menimbulkan harapan pada seseorang sehingga ia

melakukan perbuatan dengan maksud mewujudkan harapan sesuai kenyataan. Penerapan motivasi positif sangat bermanfaat dimana pegawai merasa dihargai dan dianggap sebagai orang yang sanggup mengemban tanggungjawab yang diembankan kepadanya. Keuntungan secara psikologis dalam penerapan motivasi positif ini adalah bahwa dalam pelaksanaan tugas-tugas, pegawai mengerjakan pekerjaannya secara tulus ikhlas tanpa merasa terbebani dan terpaksa. Pimpinan akan lebih mudah mengawasi bawahannya bila pegawai mengerjakan dengan tulus ikhlas.

Penerapan motivasi positif ini dapat dilihat dalam praktek dilapangan, dimana KP. PBB Binjai menerapkan motivasi dalam bentuk uang, berupa:

- a. Gaji / upah yang memadai
- b. Tunjangan

Bentuk lain dari motivasi positif yang diberikan (non material) antara lain:

- j. Cuti Hamil
- k. Program hiburan atau rekreasi
- l. Fasilitas pendidikan
- m. Fasilitas alat kerja
- n. Fasilitas sosial

Dengan motivasi ini pegawai akan berusaha berbuat yang terbaik karena adanya kesempatan untuk memenuhi kebutuhan yang lebih baik dan posisi yang lebih tinggi.

## 2. Motivasi negatif.

Yang dimaksud motivasi negatif adalah proses untuk mempengaruhi orang lain agar mau melakukan apa yang kita inginkan dengan menggunakan teknik dasar melalui kekuatan yang menimbulkan rasa takut. Penerapan motivasi negatif pada KP. PBB Binjai meliputi:

### a. Hukuman disiplin ringan, terdiri dari:

- Peringatan tertulis selama 1 (satu) tahun.
- Penurunan penghasilan 1 (satu) peringkat lebih rendah dari peringkat sebelumnya dari nilai ruang gaji selama satu tahun

### b. Hukuman disiplin sedang, terdiri dari:

- Penurunan penghasilan 2 (dua) peringkat lebih rendah dari sebelumnya dari nilai uang dan gaji selama setahun

### c. Hukuman disiplin berat, terdiri dari:

Pembebasan jabatan diikuti penurunan penghasilan 4 (empat) peringkat lebih rendah dari sebelumnya dari nilai uang dan gaji selama setahun.

## E. Rencana Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan

Sejak tahun 2000 sampai tahun 2004 rencana penerimaan KP. PBB Binjai yang ditetapkan belum dapat dicapai sepenuhnya, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel – 1  
Rencana dan Realisasi Penerimaan PBB  
KP. PBB Binjai  
1999 – 2004 (Dalam Rp)

Tahun	Rencana	Realisasi	Realisasi %
2000	25.560.129.626	23.887.971.614	93.45
2001	44.706.633.637	41.015.260.218	91.74
2002	54.197.210.408	47.128.009.051	86.95
2003	56.901.432.953	49.052.959.443	86.20
2004	60.656.452.799	53.207.414.736	87.71

Sumber : KP. PBB Binjai

#### Tahun 2000 :

Rencana penerimaan yang ditetapkan adalah sebesar Rp. 25.560.129.626,- realisasi penerimaan Rp. 23.887.971.614,-

Berdasarkan data tahun 2000 rencana yang ditetapkan tidak tercapai. Jika di hitung persentasenya adalah 93,45% dari rencana yang ditetapkan.

#### Tahun 2001 :

Rencana penerimaan yang ditetapkan adalah sebesar Rp. 44.706.633.637,- realisasi penerimaan Rp. 41.015.260.218,-

Berdasarkan data tahun 2001 rencanan yang ditetapkan tidak tercapai. Jika dihitung persentasenya adalah 91.74 % dari rencana yang ditetapkan.

#### Tahun 2002 :

Rencana penerimaan yang ditetapkan adalah sebesar Rp. 54.197.210.408,- realisasi penerimaan Rp. 47.128.009.051,-

Berdasarkan data tahun 2002 rencana yang ditetapkan tidak tercapai. Jika di hitung persentasenya adalah 86.95 % dari rencana yang ditetapkan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository: [uma.ac.id](http://uma.ac.id)) 7/2/24

**Tahun 2003 :**

Rencana penerimaan yang ditetapkan adalah sebesar Rp. 56.901.432.953,- realisasi penerimaan Rp. 49.052.959.443,-

Berdasarkan data tahun 2003 rencana yang ditetapkan tidak tercapai. Jika di hitung persentasenya adalah 86.20 % dari rencanan yang ditetapkan.

**Tahun 2004 :**

Rencana penerimaan yang ditetapkan adalah sebesar Rp. 60.656.452.799,- realisasi penerimaan Rp. 53.207.414.736,-

Berdasarkan data tahun 2004 rencana yang ditetapkan tidak tercapai. Jika di hitung persentasenya adalah 87.71 % dari rencana yang ditetapkan.

Dari data di atas dapat dilihat jumlah penerimaan yang direncanakan setiap tahun tidak tercapai. Dari tabel tersebut diketahui bahwa rencana penerimaan dari tahun 2000 sampai dengan tahun 2004 mengalami fluktuasi walaupun belum sepenuhnya dapat mencapai rencana yang ditetapkan.

**F. Hambatan Yang Dihadapi Dan Cara Mengatasinya**

Dalam upaya meningkatkan prestasi kerja pada KP. PBB Binjai pimpinan telah menerapkan berbagai motivasi kepada pegawainya. Dalam penerapan motivasi tersebut ditemui hambatan-hambatan yang bersumber dari sifat pegawai ataupun budaya sebagian orang timur pada umumnya yang malas bekerja meski telah diberikan berbagai motivasi yang baik. Pegawai yang memiliki sifat demikian tidak dapat berpotensi dan cenderung mempengaruhi pegawai lainnya untuk mengikuti

sifatnya yang negatif itu. Akibatnya tentu merugikan karena prestasi kerja secara keseluruhan dapat menurun.

Untuk mengatasi hambatan – hambatan ini maka diberlakukan peraturan san sanksi, berupa:

1. Membuat standarisasi dan penilaian pegawai, standard dalam hal ini berupa efisiensi kerja minimal setiap pegawai adalah 65% per periode atau 173 jam per bulan (tidak termasuk hari besar dan cuti yang menjadi hak pegawai)
2. Mengadakan sanksi, berupa
  - a. Tidak mendapat kenaikan gaji
  - b. Dirotasi ke bagian lain
  - c. Dan lain – lain.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis dan evaluasi yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka pada bagian ini penulis memberikan beberapa kesimpulan dan saran yang kiranya dapat dipergunakan oleh pihak perusahaan untuk pemecahan permasalahan yang dihadapi.

Adapun kesimpulan yang diberikan sebagai berikut:

#### A. Kesimpulan

1. Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan cabang Binjai yang terletak di Jl. Soekarno Hatta No. 24 Binjai. Pada tahun 1959 di keluarkan PERPU yang kemudian diikuti dengan berdirinya kantor perwakilan Pajak hasil bumi di Sumatera Utara. Tahun 1960 kantor perwakilan ini mengendalikan pengolahan pajak hasil bumi untuk semua daerah Tingkat II se Sumatera Utara. Pada tahun 1965 Kantor Pelayanan Pajak hasil bumi tersebut diubah menjadi kantor Perwakilan Direktorat Iuran Pendapatan Daerah (IPEDA) Sumatera Utara. Kemudian pada tahun 1971 di ganti menjadi Direktorat IPEDA Sumatera Utara, lalu tahun 1977 Direktorat IPEDA yang semula dibawah naungan Direktorat Jendral Moneter dialihkan ke Direktorat Jenderal Pajak. Dengan dikeluarkannya Undang-Undang No. 12 tahun 1985 tentang PBB, maka pada tahun 1987 Kantor Inspeksi IPEDA diubah menjadi kantor Inspeksi

PBB Medan. Selanjutnya tahun 1989 terjadi reorganisasi pada direktorat Jenderal Pajak di mana kantor Inpeksi PBB menjadi Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan Medan yang membawahi 6 wilayah yaitu, Medan, Tebing Tinggi, Pematang Siantar, Kisaran, Padang Sidempuan dan Nias. pada tahun 1992 wilayah kerja Nias di hapus dan kantor pelayanan pajak bumi dan bangunan di binjai berdiri sendiri. Kantor Pelayanan pajak Bumi dan Bangunan Binjai wilayah kerjanya yaitu : Kabupaten Langkat dan Kodya Binjai.

2. Pemberian motivasi yang dilakukan oleh Kantor Pelayanan pajak Bumi dan Bangunan Binjai melalui bimbingan, menciptakan kesempatan, dan menganjurkan pertumbuhan.
3. Adapun daya perangsang yang diberikan adalah berupa gaji, kenaikan gaji berkala, upah lembur, asuransi, tunjangan hari raya, bonus, cuti dan lain-lain.
4. Dalam memotivasi pegawai, pimpinan telah menerapkan teori-teori motivasi yang ada dalam rangka meningkatkan prestasi kerja. Dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai, pimpinan menggunakan dua metode yaitu metode motivasi positif dan motivasi negatif.

Penerapan motivasi positif antara lain dengan cara pemberian :

- a. Penghargaan terhadap pekerjaan.
- b. Informasi.
- c. Pemberian perhatian yang tulus kepada pegawai sebagai seorang individu.
- d. Persaingan.
- e. Partisipasi.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository: [uma.ac.id](http://uma.ac.id))7/2/24

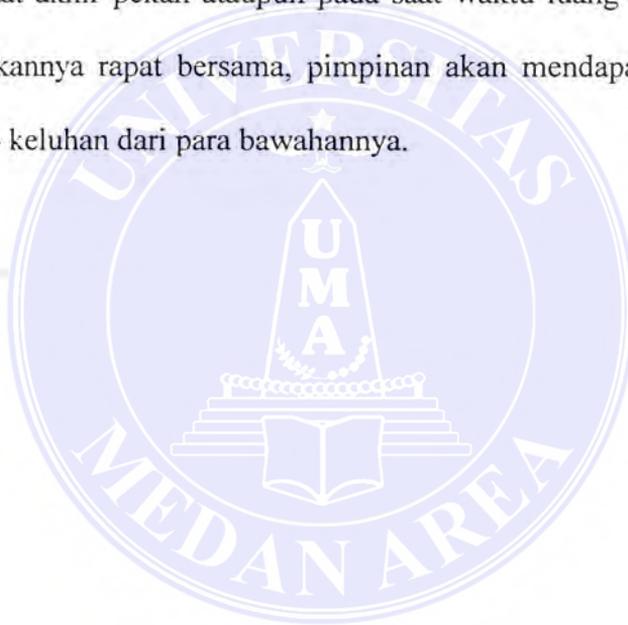
- f. Kebanggaan.
  - g. Uang.
  - h. Menciptakan kesempatan
5. Dari rencana dan realisasi penerimaan pajak (Tabel.1) dapat dilihat jumlah penerimaan selalu berfluktuasi dan belum sepenuhnya dapat mencapai rencana yang ditetapkan.

## B. Saran

Adapun saran penulis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk memaksimalkan pelayanan perlu kiranya membenahi prasarana yang ada serta menempatkan personil yang sesuai dengan keahlian masing masing.
2. Sebaiknya pimpinan memperhatikan dan menerima saran dan masukan yang datang dari para bawahan.
3. Pemberian motivasi secara negatif yaitu dengan penekanan dan cara - cara negatif lainnya kiranya dapat dihilangkan.
4. Pemberian motivasi yang positif yang diterapkan selama ini perlu diperbaiki dan dikaji ulang oleh pimpinan sehingga benar - benar dapat diterapkan secara konsisten misalnya mengenai penilaian prestasi kerja secara kontinu.
5. Produktivitas kerja sedapat mungkin harus ditingkatkan dengan melakukan pemberian penghargaan kepada pegawai yang lebih memuaskan.

6. Pimpinan harus mampu / mempunyai kemampuan untuk menggerakkan bawahan agar mau bekerja semaksimal mungkin untuk mencapai hasil dan tujuan yang diinginkan.
7. Sebaiknya pimpinan mencari lebih jauh hal – hal yang menyebabkan belum terlaksananya realisasi penerimaan secara penuh.
8. Pimpinan sebaiknya sering memberikan bimbingan dan saran kepada pegawai yang penyampaiannya dapat dilakukan melalui rapat bersama atau tatap muka pada saat akhir pekan ataupun pada saat waktu luang lainnya. Karena dengan diadakannya rapat bersama, pimpinan akan mendapat masukan dan juga keluhan - keluhan dari para bawahannya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito, **Manajemen Personalia**, Cetakan II, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995.
- Bambang Kusriyanto, **Meningkatkan Produktivitas Karyawan**, Seri manajemen No. 95, Cetakan II, PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta, 1997.
- Husen Umar, **Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi**, PT. Gramedia Pustaka, Jakarta, 1999.
- Martin Handoko, **Motivasi Daya Penggerak Tingkah Laku**, Cetakan II, Edisi I, Kanisius, Yogyakarta, 1999.
- Muchdarsyah Sinungan, **Produktivitas Apa dan Bagaimana**, PT. Bina Aksara, Jakarta, 1995.
- M. Manullang, **Dasar - Dasar Manajemen Suatu Pengantar**, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995.
- Panji Anoraga, **Psikologi Kepemimpinan**, Cetakan II, Edisi I, Penerbit Rineka Cipta, Semarang, 1995.
- Ranupandojo dan Suad Husnan, **Manajemen Personalia**, Edisi IV, Cetakan II, BPFE, Yogyakarta, 1996.
- Sondang P. Siagian, **Teori Motivasi dan Aplikasinya**, Edisi I, Cetakan II, PT. Rineka Cipta, Jakarta, 1995.
- Sarwoto, **Dasar - Dasar Organisasi dan Manajemen**, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1998.
- Winarno Surakhmad, **Pengantar Penelitian Ilmiah, Metode Dan Teknik**, Edisi VIII, Penerbit Tarsito, Bandung 1995
- S. Nasution dan M. Thomas, **Buku Penuntun Membuat Thesis, Skripsi, Disertasi, dan Makalah**, Edisi II, Bumi Aksara, Jakarta 1994