

ANALISIS MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA  
PEGAWAI BAGIAN OPERASI PT. PLN (PERSERO) UNIT PELAKSANA  
PEMBANGKITAN ASAM ASAM UNIT 1 & 2

ABSTRAK

Muhammad Noor Sya'bana<sup>1</sup>, Lamsah<sup>2</sup>, Dwi Wahyu Artiningsih<sup>3</sup>

Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al- Banjari  
Banjarmasin, 17.31.0340

Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al- Banjari  
Banjarmasin, 1125126201

Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al- Banjari  
Banjarmasin, 1119056501

Email: [mnsy.bana@gmail.com](mailto:mnsy.bana@gmail.com)

Penelitian ini bertujuan untuk menguji : (1) motivasi dan kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2, (2) motivasi dan kepemimpinan yang seharusnya diterapkan untuk meningkatkan kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif, merupakan suatu metode penelitian yang menggambarkan karakteristik populasi atau fenomena yang sedang diteliti. Sehingga metode penelitian satu ini fokus utamanya adalah menjelaskan objek penelitiannya. Sehingga menjawab apa peristiwa atau apa fenomena yang terjadi. Metode penelitian ini kemudian berbeda dengan metode lain yang cenderung lebih fokus pada pembahasan kenapa suatu peristiwa atau fenomena terjadi. Dimana peristiwa dan fenomena yang dimaksudkan disini adalah objek penelitian. Hasil penelitiannya tentu saja akan menggambarkan objek penelitian dengan detail.

Hasil penelitian menunjukkan : (1) Pemberian motivasi di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2 ada bermacam-macam, berupa kompensasi langsung dan tak langsung, serta menerapkan model gaya kepemimpinan partisipatif, (2) gaya kepemimpinan yang baik membuat pegawainya merasa di perhatikan dan dari hal tersebut mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerjanya, begitupula dengan pemberian motivasi, pemberian kompensasi harus sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pegawai, dengan

berbagai macam jenis kompensasi langsung dan tak langsung, yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Kata Kunci : Motivasi, Kepemimpinan, Kinerja.

### ***ABSTRACT***

*This research aims to test: (1) motivation and leadership to improve employee performance at PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2, (2) motivation and leadership that should be applied to improve the performance of employees in PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2.*

*This study uses a Descriptive approach, a research method that describes the characteristics of the population or phenomenon being studied. So this research method is the main focus is to explain the object of research. So answer what events or what phenomena are happening. This method of research is then different from other methods that tend to focus more on the discussion of why an event or phenomenon occurs. Where the events and phenomena referred to here are the objects of research. The results of his research will of course describe the object of research in detail.*

*The results of the study showed: (1) Motivational provision in PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2 has various, in the form of direct and indirect compensation, as well as applying a model of participatory leadership style, (2) a good leadership style makes its employees feel in the attention and from that encourages employees to improve their performance, as well as compensation, motivation must be in accordance with what is desired by employees, with various types of direct and indirect compensation, which can improve employee performance.*

*Keywords: Motivation, Leadership, Performance.*

### **PENDAHULUAN**

Di era globalisasi, setiap organisasi atau perusahaan swasta atau pemerintah tentunya memiliki tujuan jangka pendek dan jangka panjang yang harus dicapai melalui kegiatannya. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sumber daya manusia harus direncanakan dan dikelola

dengan sebaik-baiknya. Istilah sumber daya manusia mengacu pada orang-orang dalam organisasi yang bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi (Schein dalam Mangkunegara, 2001:23). Sumber daya manusia adalah hal terpenting dalam organisasi. Salah satu artinya adalah investasi penting yang dilakukan oleh

orang-orang penting. organisasi Dalam bidang sumber daya manusia (Handoko, 2003: 4). Oleh karena itu, agar suatu organisasi dapat mencapai kinerja yang maksimal, maka perlu memperlakukan sumber daya manusia yang bekerja untuk organisasi tersebut secara adil dan memuaskan.

Setiap organisasi harus mampu bertahan dalam persaingan global. Strategi yang selalu mampu bersaing adalah dengan memperkuat kapasitas organisasi dan sumber daya manusianya (Sudarmanto, 2009: 1). Namun persoalan sumber daya manusia merupakan tantangan bagi manajemen, karena keberhasilan pengelolaan tergantung pada kualitas sumber daya manusia. Apabila sumber daya manusia perusahaan dapat beroperasi secara efektif, maka perusahaan akan terus berfungsi secara efektif, yaitu kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kinerja karyawannya. Oleh karena itu, senada dengan apa yang dikemukakan Handoko (2003:223), sumber daya terpenting dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia, yaitu orang-orang yang membawa energi, bakat, kreativitas, dan kerja keras bagi organisasi.

Kinerja Sudarmo (2009: 8) Bernardin (2001: 143) adalah catatan hasil produksi (pembangkitan) dari fungsi kerja tertentu atau aktivitas aktivitas untuk periode tertentu. Oleh karena itu, kinerja adalah

hasil dari pencapaian seseorang yang dicapai dengan ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang terlibat. Oleh karena itu, kinerja tidak hanya khawatir tentang karakteristik pribadi yang ditakdirkan, tetapi juga pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang.

LEWA dan Subrowo (2005) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari orang yang menjangkaunya untuk membuat pencicipan yang ditagih. Kinerja karyawan mencakup kualitas dan kuantitas dan keandalan output output. Karena mereka memiliki kinerja tinggi, karyawan dapat bekerja dengan baik sehingga mereka dapat bekerja dengan baik. Diharapkan bahwa kinerja tinggi karyawan akan mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, jika tiga karyawan bekerja, tujuan organisasi itu sulit atau tidak dapat dicapai.

organisasi dan perusahaan, kepemimpinan adalah salah satu faktor penting. DUBIN (2005: 3) Langkah-langkah kepemimpinan untuk mempengaruhi orang-orang yang menggunakan upaya, instruksi, dan perintah untuk mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan mereka, dan orang lain bertindak atau merespons jika itu menyebabkan perubahan positif, itu adalah upaya untuk memberikan perubahan yang penting. dinamis. Kekuatan motivasi. Anda dapat menyesuaikan organisasi Anda untuk mencapai tujuan Anda dan menciptakan

kepercayaan diri dan dukungan di antara bawahan sehingga tujuan organisasi Anda dapat dicapai.

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan arahan kepada karyawan, apalagi di zaman yang serba terbuka ini, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang dapat memberdayakan karyawan. Kepemimpinan yang dapat menumbuhkan semangat kerja pegawai adalah kepemimpinan yang dapat menumbuhkan rasa percaya diri pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Anoraga (2003: 1) mengemukakan bahwa pemimpin adalah orang yang memiliki hak untuk mengarahkan orang lain, mereka membutuhkan bantuan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dalam pekerjaannya. Sebagai seorang pemimpin, Anda berperan aktif dan selalu ikut campur dalam segala hal yang berkaitan dengan kebutuhan anggota tim. Pemimpin merasakan kebutuhan tersebut dan dapat membantu memotivasi anggotanya dalam kegiatan yang mereka lakukan (Anoraga, 2003: 1)

Salah satu tantangan terberat yang dihadapi pemimpin adalah bagaimana caranya agar bawahannya selalu mau dan siap memainkan kemampuan mereka. Kemampuan, kepentingan terbaik kelompok atau organisasi. Kita sering menemukan bahwa para pemimpin

menggunakan kekuasaan absolut mereka untuk memerintah bawahan tanpa memperhatikan kondisi di mana mereka berada. Jelas, ini mengarah pada ketidakharmonisan dalam hubungan dalam organisasi.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung pada kemampuan Anda untuk mempengaruhinya. Dengan kata lain, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi langsung atau tidak langsung, dengan maksud untuk membuat orang tersebut terkesan, sehingga mereka mengerti, menyadari dan mau mengikuti keinginan pemimpin. Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang memiliki keterampilan tersebut (Anoraga, 2003: 2) Armstrong (2003) dalam Sudarmanto (2009: 133) menegaskan bahwa kepemimpinan adalah proses memotivasi semua karyawan untuk melakukan yang terbaik untuk mencapai hasil yang diharapkan. Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan untuk bertindak benar, memenuhi janji, dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Sudarmanto, 2009: 133)

Semua tindakan manusia memiliki tujuan atau motivasi, baik disadari maupun tidak, untuk memuaskan kebutuhan yang

bersangkutan. Demikian pula, semua pekerjaan atau aktivitas kolaborator termotivasi, misalnya, mereka mengharapkan pendapatan atau gaji, kepuasan pribadi dengan pekerjaan, peningkatan status, penghargaan dari rekan kerja, atasan, dan lain-lain. Sebagai manusia sosial, karyawan tidak hanya mencari penghasilan di tempat kerja, tetapi juga berharap dapat diterima dan dihargai oleh rekan kerja di tempat kerja. Jika mereka dapat menerima dan membantu karyawan lain, mereka akan lebih bahagia (Anoraga, 2003: 77)

Motivasi Karyawan Motivasi kerja adalah kesediaan karyawan untuk bekerja, yang dihasilkan oleh integrasi umum kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik, dan pengaruh lingkungan sosial di mana mereka berada. Kekuatan tergantung pada integrasi. Proses (Anoraga, 2003: 77)

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja. Motivasi tidak dapat dipisahkan dari fitrah manusia, dan fitrah manusia memiliki kodrat yang berbeda-beda. Menurut Kamery (2004: 141), motivasi menjadi update karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Dalam organisasi dan perusahaan, interaksi terjadi antara orang-orang dengan perilaku yang berbeda. Oleh karena itu, motivasi ini menjadi isu yang sangat penting bagi para pemimpin atau manajer, karena mereka

harus bekerja dengan dan melalui orang lain.

Kinerja merupakan fungsi dari hasil kerja/kegiatan suatu perusahaan, hasil tersebut dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam jangka waktu tertentu. Bab

PLN (Persero) merupakan salah satu perusahaan Indonesia yang memiliki posisi strategis. Juga, PT. PLN (Persero) juga memiliki lebih dari 250 (250) unit administrasi, terbentang dari Sabang sampai Merauke, termasuk di kawasan AsamAsam, dan juga menjalankan tugas pemerintahan untuk menjaga keandalan pasokan listrik di seluruh Kalimantan bagian selatan dan tengah. Kawasan perkotaan dan pedesaan di Kalimantan bagian selatan dan tengah, serta sektor industri, komersial, rumah tangga, dan publik. PLTU Asam Asam memiliki total kapasitas 260 MW dan menjadi pusat pembangkit di sini. PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam yang merupakan salah satu departemen PLN yang bertanggung jawab atas unit 1 sampai dengan 4 PLTU Asam Asam. Dengan kata lain, PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) nasional yang bertanggung jawab memenuhi kebutuhan listrik seluruh wilayah di Kalimantan Selatan dan

Kalimantan Tengah. PT. Unit pelaksana PLN (Persero) Pembangkit Asam Asam sangat mengandalkan sumber daya manusia untuk pengembangan kegiatannya. Dengan sumber daya manusia yang baik, perusahaan akan segera mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Peran motivasi pimpinan PT. Unit Pelaksana PLN (Persero) Pembangkitan Asam Asam akan mampu mempengaruhi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, faktor motivasi dan gaya kepemimpinan merupakan faktor yang dapat membuat karyawan puas dengan pekerjaannya, yang secara signifikan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

#### METODE PENELITIAN

Jenis penelitian dalam skripsi ini adalah penelitian lapangan (field research), karena data diperoleh secara langsung dari obyek, dalam hal ini adalah PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam-Asam Unit 1 & 2. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif yaitu penelitian yang dilakukan untuk membangun teori dari suatu data, dimana desain dari metode kualitatif tersebut bersifat umum, fleksibel, dan berkembang dalam proses penelitian. Maka analisa data yang digunakan penulis adalah deskriptif berupa data-data tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

#### HASIL DAN PEMBAHASAN

##### 1. Motivasi dan Kepemimpinan yang Diterapkan untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai

Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

Pemberian motivasi di suatu instansi sangat penting untuk kemajuan suatu instansi tersebut.

Untuk memperoleh data tentang motivasi dan kepemimpinan yang di pakai di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2 peneliti telah melakukan observasi di lapangan dan melakukan wawancara dengan beberapa pegawai. Berikut ini pendapat dari beberapa informan tentang gaya kepemimpinan di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2 wawancara dilakukan pada hari Senin 21 Juni 2021 dan Kamis 2 Juni 2021, paparan data tersebut sebagai berikut:

(1) Narasumber 1

Informan pertama dilakukan pada hari Senin 21 Juni 2021 pukul 09.00 WITA, peneliti melakukan wawancara dengan narasumber 1 yang menjelaskan tentang bagaimana motivasi dan kepemimpinan di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2:

Dari hasil penjelasan narasumber 1 bahwa untuk meningkatkan kinerja di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2 dengan cara pimpinan tidak memperlihatkan rasa malasnya rasa capeknya di depan pegawai, dengan hal itu pegawai melihat pimpinan selalu semangat dalam sehari-sehari, membuat pegawai juga bersemangat dalam menjalankan tugasnya.

Sementara pemberian motivasi itu tidak hanya berupa uang, tetapi juga hal hal yang dianggap sepele, seperti jalan-jalan membeli makan bersama, jalan-jalan sekedar melihat luar kantor, untuk sekedar merefresh otak. Pemberian motivasi di kantor ini, termasuk tak langsung karena tidak mengeluarkan uang kecuali waktu tertentu misal hari raya atau THR. Pemberian motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan cara memberikan pelatihan training.

#### (2) Narasumber 2

Informan kedua pada hari Senin tanggal 21 Juni 2021 pukul 10.20 WITA wawancara dilakukan dengan narasumber 2 menjelaskan:

Dari penjelasannya narasumber 2, bahwa Cara pimpinan di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2 untuk mengatasi masalah diantara pegawainya adalah dengan adanya panggilan kepada yang bersangkutan, diberi pertanyaan apa yang terjadi dan dicarikan solusinya yang terbaik untuk kedepannya.

Sedangkan pemberian motivasi di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2, merupakan pemberian tak langsung, dikarenakan dilihat dari cara pemberiannya, yang tak langsung memberi uang hari itu juga, tetapi digabungkan dengan uang lembur di gaji tiap bulannya, motivasi di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2 juga sudah include dengan studi banding, misal ada jalan-jalan disela studi banding-nya, pemberian motivasi yang lainnya berupa pemberian THR di waktu hari raya, berupa parselan ataupun yang lainnya, senada dengan Bapak agung, adanya pelatihan yang diberikan oleh pihak kantor membuat kinerja pegawai mampu lebih meningkatkan dibanding yang tidak ada pelatihan.

#### (3) Narasumber 3

Informan ketiga dilakukan hari Senin tanggal 21 Juni 2021 pukul 11.15 WITA wawancara dilakukan dengan narasumber 3 menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan di

PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2 adalah tertutup tetapi memerhatikan bawahannya. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, pimpinan di Kantor ini memberikan contoh untuk terus semangat mengerjakan tugas-tugas tidak hanya berbicara atau memberi nasehat saja.

Motivasi di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2 ini, tidak ada pemberian uang atau tips, di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2 ini pemberian motivasinya dengan cara jalan-jalan atau outbond kecil-kecilan di luar kantor, dan itu sudah ada agendanya tiap beberapa bulan sekali, hal itu membuat bawahannya senang karena merasa diperhatikan oleh pimpinan.

#### (4) Narasumber 4

Informan selanjutnya dilakukan pada hari Senin tanggal 21 Juni 2021 pukul 13.10 WITA wawancara dilakukan dengan narasumber 4 menjelaskan:

Dari narasumber 4 menyatakan bahwa motivasi di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2, ini bedakan pemberiannya, hal tersebut berlaku waktu adanya rapat staf, jika ada pegawai yang rajin dan kinerjanya bagus, jelas akan mendapat motivasi berupa pujian dan traktiran, hal tersebut dilakukan pimpinan untuk memotivasi yang lain agar kinerjanya ditingkatkan. Untuk pemberian

berupa uang atau tips itu tidak ada di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2.

#### (5) Narasumber 5

Informan selanjutnya pada hari Selasa tanggal 22 Juni 2021, pukul 08.10 WITA, wawancara dilakukan dengan narasumber 5 menjelaskan:

Dari narasumber 5, menjelaskan bahwa motivasi di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2 ada yang motivasi langsung dan tak langsung, ada yang memberi uang dan ada yang memberi berupa barang, dari penjelasannya Bapak Handriadi menjelaskan di bagiannya jika ada pegawai teladan atau pegawai yang rajin akan diberikan uang atau berupa barang tergantung bagaimana manajer bagiannya. Jika diberi uang, uang tersebut bukanlah anggaran dari kegiatan-kegiatan yang direncanakan tetapi dari uang pribadi pimpinannya.

## 2. Motivasi dan Kepemimpinan yang Seharusnya Dilakukan untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai

### (1) Narasumber 1

Informan pertama dilakukan pada hari Senin 21 Juni 2021 pukul 09.00 WITA, peneliti melakukan wawancara dengan narasumber 1 yang menjelaskan tentang bagaimana motivasi dan kepemimpinan di



PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana  
Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2:

Dari hasil penjelasan narasumber 1 bahwa kepemimpinan yang baik untuk bawahannya adalah yang jujur, bijaksana dan mau turun kebawahan, sehingga bawahannya merasa di perhatikan oleh pimpinannya, seorang pemimpin harus menerima saran atau masukan dari bawahan, karena bawahannya adalah hal yang penting di sebuah organisasi atau instansi, jika bawahannya merasa tidak di hargai atas saran atau masukan yang di berikan untuk pimpinan jelas bawahannya akan melakukan tindakan yang tidak diinginkan, dan jika terjadi perselisihan diantara pegawai pimpinan melakukan pemanggilan terhadap pegawai yang bermasalah, jika hal itu personal maka pimpinan itu hanya melakukan tanya jawab dengan yang bersangkutan dan dicarikan solusinya yang terbaik.

(2) Narasumber 2

Informan kedua pada hari Senin tanggal 21 Juni 2021 pukul 10.20 WITA wawancara dilakukan dengan narasumber 2 menjelaskan:

Dari penjelasannya narasumber 2, bahwa pimpinan yang baik itu yang royal yang mau tanggung jawab dengan tugas-tugasnya dan bisa membimbing bawahannya dengan baik, dengan kata lain pimpinan yang baik itu yang mau memperhatikan bawahannya. Pimpinan yang sulit

bergabung dengan bawahan akan sulit bekerjasama dengan bawahannya karena kurangnya pendekatan dengan bawahannya hal itu justru akan membuat pimpinan dan bawahannya semakin jauh. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, pimpinan disini memberi motivasi dan wejangan kepada pegawai agar selalu semangat menjalankan tugas-tugasnya.

(3) Narasumber 3

Informan ketiga dilakukan hari Senin tanggal 21 Juni 2021 pukul 11.15 WITA wawancara dilakukan dengan narasumber 3 menjelaskan:

Dari penjelasan narasumber 3 bahwa kepemimpinan yang baik itu yang konsisten dengan aturan yang dibuatnya bukan dengan keinginannya. Cara pimpinan untuk menyelesaikan masalah pegawai dengan pegawai yang lain, dengan cara pemanggilan dengan pihak yang bersangkutan selanjutnya akan dicarikan solusi terbaik.

(4) Narasumber 4

Informan selanjutnya dilakukan pada hari Senin tanggal 21 Juni 2021 pukul 13.10 WITA wawancara dilakukan dengan narasumber 4 menjelaskan:

Dari narasumber 4 menyatakan bahwa kepemimpinan yang baik itu yang mampu menggerakkan timnya untuk mencapai tujuan yang sudah di tentukan diawal, sehingga tujuan instansi terlaksana dengan adanya gerakan dari pimpinan. Pimpinan

yang sulit ditemui, sulit diajak komunikasi akan memperlambat tujuan instansi tercapai karena itu sama halnya dengan menjauh dari bawahannya. Saran yang diberikan oleh bawahan untuk instansi diterima dengan baik tetapi diseleksi terlebih dahulu, jika benar baik untuk instansi dilanjutkan atau dijalankan. Untuk peningkatan kinerja pegawai, senada dengan informan yang lain bahwa dengan memberikan nasehat, motivasi kepada pegawai dapat memberikan hal positif.

(5) Narasumber 5

Informan selanjutnya pada hari Selasa tanggal 22 Juni 2021, pukul 08.10 WITA, wawancara dilakukan dengan narasumber 5 menjelaskan:

Dari narasumber 5, menjelaskan bahwa pimpinan yang baik itu yang tegas, mengerti bawahannya, jika ada masalah diantara pegawainya, di selesaikan secara personal karena jika di bicarakan waktu rapat staf itu akan membuat malu atau membuat privasi pegawainya terlihat oleh pegawai lainnya. Senada dengan informan yang lain, untuk peningkatan kinerja pimpinan disini memberi motivasi yang lebih sehingga pegawai tersebut mampu memberikan kinerja yang bagus untuk organisasi.

Analisis Pembahasan

Berdasarkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, maka peneliti

akan mendeskripsikan hasil dari penelitian yang telah dilakukan untuk menjawab permasalahan yang muncul.

#### 1. Motivasi dan Kepemimpinan yang Diterapkan untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai

Berdasarkan observasi di lapangan dan wawancara dengan 5 pegawai di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangunan Asam Asam Unit 1 & 2, menunjukkan bahwa disana menerapkan model gaya kepemimpinan partisipatif. Gaya kepemimpinan partisipatif dapat dilihat beberapa hasil wawancara, yaitu ketika pegawai mengalami masalah yang mengganggu peningkatan kinerja pimpinan langsung memberikan dorongan secara pribadi, pimpinan sudah memenuhi standar kepemimpinan, bersahabat dengan bawahan, mampu mengayomi bawahan, sering melakukan koordinasi dengan bawahan, bertanggung jawab dengan perbuatannya, dan jika ada bawahan mempunyai masalah ikut menyelesaikan masalah tersebut. Bahkan pimpinan di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangunan Asam Asam Unit 1 & 2 juga sangat memahami tentang perbedaan-perbedaan antar pegawai, ketika ada masalah atau perseteruan antar pegawai pimpinan tersebut melakukan pemanggilan dan pembinaan, memberikan arahan kepada pegawai yang bersangkutan, untuk meningkatkan kinerja pegawai pimpinan di

PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2 ini memberikan nasehat, memberikan motivasi kepada pegawai sehingga pegawai dapat merasakan kehangatan dalam kepemimpinan untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi hal tersebut sesuai dengan pernyataan Terry dalam Thoha (2010) menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi.

Pemberian motivasi di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2, pemberian motivasi di Kantor ini bermacam-macam, berupa kompensasi langsung dan tak langsung antara lain: gaji atau upah, sosial gathering, studi tour, sekedar makan di luar kantor, dan lain-lain.

(1) Gaji atau Upah, pemberian gaji atau upah sudah semestinya setiap bulannya, tetapi di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2 ini, sudah include dengan tambahan lembur atau uang lembur yang diterima, jadi tidak ada pemberian uang secara tiba-tiba kepada pegawai.

(2) Sosial Gathering, berupa outbond yang dilakukan oleh PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2, sebagai refreshing atas pekerjaan kantor yang begitu banyak, kegiatan ini berupa outbond, permainan,

kuis dan lain-lain, Sosial Gathering sendiri dilakukan di luar jam kantor, misal hari jumat atau hari sabtu.

(3) Studi Tour, dilaksanakan pada waktu kunjungan ke Pemerintah luar Malang, misal Bali, Jogja, Madiun dan lain-lain. Disela studi tour itu ada jalan-jalan yang dikhususkan untuk pegawai. Sehingga tidak hanya studi Tour saja melainkan dengan bonus jalan-jalan.

(4) Makan di luar kantor, kegiatan ini kerap dilakukan oleh pegawai PT. Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2, untuk menjalin keakraban sesama pegawai, untuk mengeluarkan ide-ide untuk kemajuan Kantor. Untuk anggarannya, di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2 ini di adakan dengan biaya unit itu sendiri atau biaya dari atasan ataupun biaya masing masing pegawai, tidak ada biaya dari pusat PLN.

(5) Pelatihan, pelatihan dilakukan terjadwal sesuai dengan pilihan judul yang dipilih masing masing pegawai tetapi ada juga pegawai yang diberikan pelatihan lebih untuk mewakili unit atau diberikan pelatihan lebih bagi pegawai yang berprestasi.

Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan Nawawi (2008:361), motivasi langsung berupa penghargaan, atau ganjaran yang disebut gaji/upah yang dibayarkan secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang

tetap. motivasi langsung disebut juga upah dasar yakni upah atau gaji tetap yang diterima seorang pekerja dalam bentuk upah bulanan (salary) atau upah mingguan atau upah setiap jam dalam bekerja (hourly wage).

Motivasi Tidak Langsung (indirect compensation) Motivasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan/manfaat lainnya bagi para pekerja diluar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang, misalnya THR, Tunjangan Hari Natal dan lain-lain. Dengan kata lain motivasi tidak langsung adalah program pemberian penghargaan/ganjaran dengan variasi yang luas, sebagai pemberian bagian keuntungan organisasi/perusahaan. Dapat pula berupa pemberian jaminan kesehatan, liburan, cuti. Penentuan upah bagi para pegawai sebelum mereka memulai menjalankan pekerjaan, dengan memberikan informasi gaji yang akan diterima, diharapkan akan memberikan dorongan semangat bagi pekerja untuk memulai pekerjaan, dan memberikan rasa ketenangan. Mereka akan menjalankan tugas pekerjaan sesuai dengan kesepakatan kontrak kerja dengan atasan. Tidak ada alasan untuk tidak membayar upah apabila pekerjaan yang ditugaskan kepada pekerja telah selesai dikerjakannya. Berkenaan dengan peningkatan kinerja, hendaknya perusahaan memberikan kompensasi yang layak. Penentuan

kompensasi adalah berdasarkan jasa kerja atau kegunaan manfaat tenaga seseorang. Kompensasi yang berupa gaji boleh saja dibayarkan tunai, boleh juga tidak. Gaji tersebut juga bisa dalam bentuk harta (uang) ataupun jasa. Sebab apa saja yang bisa dinilai dengan harga, maka boleh juga dijadikan sebagai kompensasi, baik berupa materi maupun jasa, dengan syarat yang jelas, maksudnya dalam kontrak kerja, seorang harus dijelaskan pada transaksi awal tentang bentuk kerjanya (Job Description), batas waktunya, besar gaji atau upah (Take Home Pay) serta berapa besar keterampilannya yang harus dikeluarkan. Dengan kata lain, gaji yang telah ditentukan dan juga bayaran-bayarannya yang lain hendaknya dibayarkan pada saat itu telah selesai tanpa ada sedikitpun penundaan atau pengurangan.

## 2. Motivasi dan Kepemimpinan yang Seharusnya Diterapkan untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai

PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam merupakan salah satu perusahaan milik negara dengan skala nasional yang bertanggung jawab memenuhi kebutuhan tenaga listrik di hampir seluruh wilayah Kalimantan. Untuk peningkatan kinerja pada pegawai, maka diperlukan suatu sistem. Sistem yang dimaksud adalah suatu sistem yang mampu

mendorong kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien. Untuk mencapai taraf efisiensi dan efektifitas serta kinerja yang lebih baik. Gaya kepemimpinan di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2 berimplikasi dengan peningkatan kinerja pegawai, dilihat dari pimpinan yang mampu bertanggung jawab dengan peraturan yang dibuatnya, membuat pegawai juga melakukan hal yang sama, pimpinan yang mau terbuka dengan pegawainya, pimpinan yang memperhatikan pegawainya sehingga pegawainya merasa diperhatikan, dengan seperti itu membuat pegawai bersemangat untuk bekerja menyelesaikan tugasnya. Kemudian pegawai mendapat kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah dikerjakannya, membuat pegawai mampu dan semangat menyelesaikan tugas.

Menurut Sendow (2007:30) mengemukakan bahwa terdapat enam kriteria pokok untuk mengukur kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

(1) Quality

Arti dari quality adalah tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

(2) Quantity

Arti dari quantity adalah jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah

unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

(3) Timelines

Arti dari timelines adalah tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.

(4) Cost-effectiveness

Arti dari cost effectiveness adalah tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) yang dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumberdaya.

(5) Need for Supervision

Arti dari need for supervision adalah tingkat sejauh mana seseorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

(6) Interpersonal impact

Arti dari interpersonal impact adalah tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

Ketepatan melaksanakan tugas adalah tepat tidaknya dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan, entah itu patrol check peralatan, penormalan gangguan, maupun first line maintenance (FLM). Dalam pencapaian, di PT. PLN (Persero) Unit

Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2 sudah baik karena semua penilaian mencapai target 100% dan bahkan ada yang melebihi pencapaian di atas 100% sehingga mendapat nilai di atas potensial, hal itu juga dikarenakan adanya dorongan dari pimpinan untuk terus semangat mengerjakan tugas, dan kalau bisa harus selesai hari itu juga yang bisa diselesaikan. Tingkat kerja sama sesama pegawai, yang dimaksud adalah, bagaimana sesama pegawai tersebut mampu bekerjasama atau tidak. Hal tersebut berdampak terhadap kinerja pegawai, jika sesama pegawai tidak mampu bekerjasama maka akan sulit tercapainya tujuan organisasi.

#### PENUTUP

1) Di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2 menerapkan model gaya kepemimpinan partisipatif. Dapat dilihat beberapa hasil wawancara, yaitu ketika pegawai mengalami masalah yang mengganggu peningkatan kinerja pimpinan langsung memberikan dorongan secara pribadi, pimpinan sudah memenuhi standar kepemimpinan, bersahabat dengan bawahan, mampu mengayomi bawahan, sering melakukan koordinasi dengan bawahan, bertanggung jawab dengan perbuatannya, dan jika ada bawahan mempunyai masalah pimpinan ikut membantu menyelesaikan masalah

tersebut. Bahkan pimpinan di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2 juga sangat memahami tentang perbedaan-perbedaan antar pegawai, ketika ada masalah atau perseteruan antar pegawai pimpinan tersebut melakukan pemanggilan dan pembinaan, memberikan arahan serta nasihat kepada pegawai yang bersangkutan. Pemberian motivasi di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2 ada bermacam-macam, berupa kompensasi langsung dan tak langsung antara lain: gaji atau upah, sosial gathering, studi tour, sekedar makan di luar kantor, dan lain-lain.

2) Peningkatan kinerja terlihat dengan adanya gaya kepemimpinan dimana gaya tersebut adalah mampu mengayomi pegawainya, sering melakukan koordinasi dengan pegawainya serta tanggung jawab dengan perbuatannya. Hal tersebut membuat pegawainya merasa di perhatikan dan dari hal tersebut mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerjanya, begitupula dengan pemberian motivasi, pemberian kompensasi harus sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pegawai, dengan berbagai macam jenis kompensasi langsung dan tak langsung, yang dapat meningkatkan kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Asam Asam Unit 1 & 2.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adelfer. (2012). Teori ERG (Existence, Relatedness, Growth) (Syarifuddin, Penerjemah). Jakarta: Usaka.
- Aditya, T. (2014). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) Cabang Pekanbaru (Skripsi, Universitas Riau Pekanbaru). Diakses tanggal 28 April 2021.
- Agus. (2015). Motivasi dan Kinerja. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Arikunto, S. (2014). Metodologi Penelitian Statistik. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Arikunto, S. (2016). Metodologi Penelitian Statistik. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- As'ad, M. (2012). Konsep Motivasi Pegawai. Edisi Kelima. Jakarta: Liberty.
- Azwar, M. (2004). Metode Penelitian. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Cherrington, A. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 2 (Edisi 9). Jakarta: PT. Index.
- Daft, M. (2012). Behavior In Organization (Syarifuddin, Penerjemah). Jakarta: Penerbit Usaka.
- Darwin. (2012). Teori Insting (Syarifuddin, Penerjemah). Jakarta: Usaka.
- Efendi, M. (2012). Prinsip Kinerja Pegawai Jilid 2 (Edisi 9). Jakarta: PT. Index.
- Ghozali. (2012). Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Gobel, A. (2016). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) Cabang Banjarbaru. (Skripsi, STIE Pancasetia Banjarmasin, 2016). Diakses tanggal 28 April 2021.
- Handoko, E. (2012). Hak Karyawan dan Kewajiban Perusahaan Dalam Motivasi. Jakarta: STIE YKPN.
- Hasibuan, H. M. S. P. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hull, S. (2011). Reward and Drive Motivation (Syarifuddin, Penerjemah). Jakarta: Usaka.
- Kreitner, & Kinicki. (2011). Dua Konsep Metode Motivasi. Jakarta: Liberty.
- Mahardika, H. (2013). Psikologi Organisasi dan Sumber Daya Manusia. Jakarta: UI Press.
- Mangkunegara. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Liberty.
- Marwansyah, A. (2012). Konsep dan Prinsip Manajemen Sumber

- Daya Manusia. Jakarta: Raja Grafindo.
- McClelland, D. (2012). *The Motivation to Work* (2nd ed.). USA: Wiley International Edition.
- Mc Dougal. (2012). *Teori Insting*. (Syarifuddin, Penerjemah). Jakarta: Usaka.
- Nitisemito, A. S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Purnomo. (2012). *Motivasi Dalam Bekerja Pada Perusahaan*. Jakarta: Pusaka Baru.
- Sarkawai, R. (2015). *Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) Cabang Makasar* (Skripsi, Universitas Hasanuddin Makasar). Diakses tanggal 28 April 2021.
- Sastrohadiwiryo, D. (2012). *Aktualisasi Motivasi Karyawan Dalam Konsentrasi MSDM*. Jakarta: Alex Komutindo.
- Subekhi, M. (2012). *Sikap Manusia – Teori dan Pengukurannya* (Edisi 2). Jakarta: Pustaka Belajar.
- Sugiyono. (2014). *Metodeologi Penelitian*. Jakarta: Pusaka Baru.
- Sondang, S. (2012). *Kinerja Karyawan di Perusahaan*. Jakarta: CV Bintang Baru.
- Wexley, & Yuki. (2013). *Motivation Behaviour* (Yani, Penerjemah). California: Sage.
- Winardi. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Wirawan, A. (2012). *Kinerja Pegawai*. Jakarta: CV Bintang Baru.
- Yani, A. (2012). *Perilaku Organisasi Dalam Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.