

**PERANAN MOTIVASI DALAM PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI
DI KANTOR PELAYANAN KEKAYAAN NEGARA DAN LELANG
(KPKNL) PURWOKERTO**

Laporan Magang



Disusun Oleh:

Muhammad Iqbal Prayoga

18211083

Program Studi Manajemen Program Diploma III

Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Islam Indonesia

2021

**PERANAN MOTIVASI DALAM PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI
DI KANTOR PELAYANAN KEKAYAAN NEGARA DAN LELANG
(KPKNL) PURWOKERTO**

Laporan Magang

**Laporan magang ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat
menyelesaikan jenjang Diploma III Fakultas Bisnis dan Ekonomika**

Universitas Islam Indonesia

Muhammad Iqbal Prayoga

18211083

Program Studi Manajemen Program Diploma III

Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Islam Indonesia

2021

HALAMAN PENGESAHAN

LAPORAN MAGANG

**PERANAN MOTIVASI DALAM PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI
DI KANTOR PELAYANAN KEKAYAAN NEGARA DAN LELANG
(KPKNL) PURWOKERTO**



Disusun Oleh:

Nama : Muhammad Iqbal Prayoga

No. Mahasiswa : 18211083

Prodi : Manajemen

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada tanggal: 9 Juli 2021

Dosen Pembimbing



A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Lestari'.

Lestari Wahyuning Utami, S.E., M.Sc.)

PERNYATAAN BEBAS PENJIPLAKAN

“Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa laporan magang ini ditulis dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku.”

Purwokerto, 9 Agustus 2021

Penulis



Muhammad Iqbal Prayoga

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillah Robbil `Alamin. Segala puji dan syukur bagi Allah SWT atas segala karena selalu dan tidak pernah berhenti dalam memberikan rahmat dan karuniya-Nya. Shalawat dan serta dalam selalu tercurahkan pada junjungan Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat, dan seluruh pengikutnya sehingga penulis dapat menyelesaikan pelaksanaan kegiatan magang dan laporan tugas akhir dengan judul **“Peranan Motivasi Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto”**. Dalam melaksanakan kegiatan magang dan penulisan laporan tugas akhir ini penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih kepada:

1. Allah SWT atas segala nikmat baik nikmat lahir dan batin, rahmat, dan karuniya yang selalu diberikan dan tidak pernah putus kepada penulis.
2. Kedua orang tua dan abang yang selalu mendoakan, memberikan saran, semangat, dan pengarahan.
3. Ibu Dra. Sri Mulyari, M.Si selaku Ketua Prodi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
4. Ibu Tri Lestari Wahyuning Utami, SE, M.Sc selaku dosen pembimbing tugas akhir yang telah membantu dan memberikan pengarahan dalam penyusunan tugas akhir.
5. Bapak dan Ibu Dosen Manajemen Program Diploma III Fakultas Bisnis dan Ekonomika yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan yang bermanfaat.

6. Bapak Soeparjanto selaku Kepala KPKNL Purwokerto yang telah membagikan cerita yang memotivasi, memberikan ilmu yang bermanfaat, serta kesempatan untuk melaksanakan magang di KPKNL Purwokerto.
7. Ibu Desi Arining Tyas Utami yang telah memberikan pengarahan, bimbingan, dan informasi mengenai selama kegiatan magang.
8. Seluruh Kepala Seksi beserta pegawai KPKNL Purwokerto yang telah memberikan ilmu dan pengalaman selama kegiatan magang.
9. Teman-teman Manajemen Kelas C serta seluruh Manajemen angkatan 2018, mahasiswa PKL STAN, dan seluruh pihak tidak dapat disebutkan yang memotivasi saya untuk terus belajar dan berproses dalam melaksanakan kegiatan perkuliahan, kegiatan magang, dan sampai penulisan laporan tugas akhir ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan laporan tugas akhir ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang kemudian dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan dan membutuhkan.

Demikian dari penulis mengenai laporan tugas akhir ini, jika terdapat banyak kesalahan baik itu disengaja maupun tidak penulis mohon maaf yang sebesar-besarnya. Semoga laporan tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi penulis juga semua pihak.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Purwokerto, 9 Agustus 2021

Penulis



Muhammad Iqbal Prayoga



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN BEBAS PENJIPLAKAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Dasar Pemikiran Magang.....	1
1.2 Tujuan Magang.....	5
1.3 Target Magang.....	5
1.4 Bidang Magang.....	5
1.5 Lokasi Magang.....	6
1.6 Jadwal Magang.....	7
1.7 Sistematika Penulisan Laporan Magang.....	8
BAB II LANDASAN TEORI.....	10
2.1 Manajemen.....	10
2.1.1 Pengertian Manajemen.....	10
2.1.2 Fungsi Manajemen.....	11
2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12
2.2.1 Pengertian Manajemen SDM.....	12
2.2.2 Komponen Manajemen SDM.....	13
2.2.3 Tujuan dan Fungsi Manajemen SDM.....	14
2.3 Kinerja.....	17

2.3.1 Pengertian Kinerja.....	17
2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	17
2.3.3 Manfaat Kinerja.....	18
2.3.4 Langkah-langkah Penilaian Kinerja	19
2.3.5 Tujuan Penilaian Kinerja.....	19
2.3.6 Hubungan Kinerja dan Motivasi	21
2.4 Motivasi.....	22
2.4.1 Pengertian Motivasi.....	22
2.4.2 Tujuan Motivasi	23
2.4.3 Jenis-jenis Motivasi.....	24
2.4.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi	24
2.4.5 Sumber Motivasi	25
2.4.6 Manfaat Motivasi	26
2.4.7 Metode Motivasi	27
BAB III ANALISIS DESKRIPTIF.....	29
3.1 Data Umum	29
3.1.1 Sejarah dan Perkembangan KPKNL Purwokerto	29
3.1.2 Visi KPKNL Purwokerto	32
3.1.3 Misi KPKNL Purwokerto.....	32
3.1.4 Struktur Organisasi KPKNL Purwokerto.....	33
3.1.5 Tugas dan Fungsi KPKNL Purwokerto	35
3.2 Data Khusus	37
3.2.1 Peranan Motivasi Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanankayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.....	37

3.2.2 Hambatan dan Cara Mengatasi Peranan Motivasi Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.....	49
3.2.3 Motivasi dan Kinerja di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto selama pandemi Covid-19.....	51
BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN	52
4.1 Kesimpulan.....	52
4.2 Saran.....	54
DAFTAR PUSTAKA	55
LAMPIRAN.....	59



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jadwal Pelaksanaan Magang.....	7
Tabel 3.1 Wilayah Kerja KPKNL Purwokerto	31



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Peta Lokasi Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto	6
Gambar 3. 1 Wilayah Kerja KPKNL Purwokerto	32
Gambar 3.2 Kerangka Umum Pengelolaan Kinerja.....	40
Gambar 3.3 Diagram Perencanaan Strategis.....	40



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Surat Keterangan Magang	59
Lampiran 2: Struktur Organisasi KPKNL Purwokerto	60



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Dasar Pemikiran Magang

Pemerintah Republik Indonesia memiliki aset kekayaan dari berbagai sumber. Sebagai contoh kekayaan negara tersebut dapat berupa benda berwujud dan tak berwujud, baik bergerak maupun tak bergerak yang memiliki nilai, yang dimiliki dan dikuasai oleh negara (RUU Kekayaan Negara). Kekayaan tersebut diurus oleh Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang. Sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 170/PMK.01/2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Kekayaan Negara. Pasal 29 disebutkan bahwa, Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang adalah instansi vertikal Direktorat Jenderal Kekayaan Negara yang berada di bawah dan bertanggungjawab langsung kepada Kepala Kantor Wilayah. Selanjutnya, pada pasal 30 dijelaskan bahwa KPKNL juga memiliki beberapa tugas pada bidang kekayaan negara, piutang negara, penilaian, dan lelang.

Terdapat beberapa fungsi KPKNL dalam pelaksanaannya menurut pasal 31 yaitu sebagai berikut.

1. Inventarisasi, pengadministrasian, pendayagunaan, pengamanan kekayaan negara;

2. Registrasi, verifikasi dan analisa pertimbangan permohonan pengalihan serta penghapusan kekayaan negara;
3. Registrasi penerimaan berkas, penetapan, penagihan, pengelolaan barang jaminan, eksekusi, pemeriksaan harta kekayaan milik penanggung hutang/penjamin hutang;
4. Penyiapan bahan pertimbangan atas permohonan keringanan jangka waktu dan/atau jumlah hutang, usul pencegahan dan penyanderaan penanggung hutang dan/atau penjamin hutang serta penyiapan data usul penghapusan piutang negara;
5. Pelaksanaan pelayanan penilaian;
6. Pelaksanaan pelayanan lelang;
7. Penyajian informasi di bidang kekayaan negara, penilaian, piutang negara dan lelang;
8. Pelaksanaan penetapan dan penagihan piutang negara serta pemeriksaan kemampuan penanggung hutang atau penjamin hutang dan eksekusi barang jaminan;
9. Pelaksanaan pemeriksaan barang jaminan milik penanggung hutang atau penjamin hutang serta harta kekayaan lain;
10. Pelaksanaan bimbingan kepada Pejabat Lelang;
11. Inventarisasi, pengamanan, dan pendayagunaan barang jaminan;
12. Pelaksanaan pemberian pertimbangan dan bantuan hukum pengurusan piutang negara dan lelang;

13. Verifikasi dan pembukuan penerimaan pembayaran piutang negara dan hasil lelang;

14. Pelaksanaan administrasi KPKNL.

Menurut Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 170/PMK.01/2012, Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKL) merupakan instansi di bawah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara yang memiliki kantor wilayah dan daerah yang tersebar di beberapa daerah. Direktorat Jenderal Kekayaan Negara merupakan salah satu eselon satu di Kementerian Keuangan. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya KPKNL di setiap wilayah memiliki struktur organisasi masing-masing dipimpin oleh seorang Kepala, kemudian subbagian umum, dan beberapa seksi yang telah ditetapkan. Agar pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan dengan baik, masing-masing pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokoknya.

Setiap kantor dalam pemerintahan pastinya memiliki permasalahan internal maupun eksternal yang dapat menghambat tujuan yang telah ditetapkan. Contoh nyata yang saat ini sedang melanda Indonesia dengan adanya pandemi Covid-19 yang menyebabkan hampir seluruh pegawai atau karyawan setiap organisasi diwajibkan untuk bekerja dari rumah agar tidak tertular atau menularkan virus tersebut. Tentu saja hal yang biasanya dikerjakan di kantor kemudian harus dilakukan di rumah merupakan suatu hal yang baru dan memerlukan pembiasaan, ditambah juga dengan adanya Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) transisi di sejumlah wilayah. Selain itu juga ada permasalahan lain seperti adanya pemindahan dan

penempatan pegawai negeri sipil yang memang sudah ada peraturannya, menyebabkan adanya permasalahan komunikasi antara pegawai baru dan pegawai yang lama atau sesama pegawai dengan rentang usia cukup jauh. Dalam hal lain, juga pada pola proses bisnis yang mengalami perubahan diakibatkan oleh Covid-19 ini menyebabkan sebagian organisasi di dalamnya harus dapat menyesuaikan dan bersaing di pasaran.

Hal ini diperlukan adanya keterbaruan motivasi atau motivasi ulang terhadap pegawai karena setiap pegawai memiliki peran yang sangat penting dalam proses suatu organisasi. Kemajuan atau kemunduran organisasi bergantung kepada kinerja dari pegawai. Pemberian motivasi yang baik dan tepat akan meningkatkan kinerja pegawai (Hermawan dan Ainah, 2016).

Motivasi diperlukan oleh setiap individu, dalam motivasi terdapat dorongan, keinginan, hasrat untuk melakukan kegiatan dengan kinerja yang lebih baik. Dalam konteks pegawai, motivasi sangat dibutuhkan untuk bertindak sebagai peningkatan kinerja untuk setiap kegiatan pekerjaan yang berbeda-beda. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu motivasi. Dengan adanya motivasi, pegawai akan merasa senang dan memperoleh kepuasan dalam melakukan pekerjaannya. Motivasi yang tepat akan memberikan peningkatan semangat kerja, puas, dan merasa senang jika kinerja yang dicapai maksimal dan sesuai. Pemberian motivasi juga dapat memberikan dampak yang buruk apabila atasan dalam organisasi yang memberikan motivasi malah memberikan contoh yang buruk dan tidak sesuai dengan standar motivasi, kemudian kerja keras namun tidak membuahkan

hasil yang memuaskan atau tidak ada peningkatan, dan yang terakhir lingkungan organisasi yang tidak mendukung.

Oleh karena itu, penulis tertarik dengan kegiatan magang di KPKNL Purwokerto. Penulis juga akan mendokumentasikan dan membuat laporan dari hasil magang ini. Laporan pada hasil magang ini berjudul “Peranan Motivasi Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto”.

1.2 Tujuan Magang

- a. Untuk mengetahui peranan motivasi dalam peningkatan kinerja pegawai yang telah diterapkan di KPKNL Purwokerto.
- b. Untuk mengetahui hambatan serta cara mengatasi peranan motivasi dalam peningkatan kinerja pegawai di KPKNL Purwokerto.

1.3 Target Magang

- a. Mampu menjelaskan mengenai peranan motivasi dalam peningkatan kinerja pegawai yang telah diterapkan di KPKNL Purwokerto.
- b. Mampu mengetahui hambatan serta cara mengatasi peranan motivasi dalam peningkatan kinerja pegawai di KPKNL Purwokerto.

1.4 Bidang Magang

Berdasarkan judul magang, maka bidang yang diambil yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia.

1.5 Lokasi Magang

Kegiatan magang akan dilaksanakan di KPKNL Purwokerto yang berlokasi di jalan Pahlawan No. 876, Tanjung, Purwokerto Selatan, Banyumas, Jawa Tengah 53144.



Sumber: Google Maps 2021

Gambar 1.1 Peta Lokasi Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto

1.6 Jadwal Magang

Magang dilaksanakan selama 1 bulan, pada 29 Maret 2021 – 7 Mei 2021.

Berikut adalah jadwal kegiatan magang yang akan dilaksanakan:

Tabel 1.1 Jadwal Pelaksanaan Magang

No	Kegiatan	Maret				April				Mei				Juni-Juli				Agustus				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Survei lokasi magang																					
2	Penulisan <i>Term of Reference</i>																					
3	Pelaksanaan kegiatan magang																					
4	Pengumpulan teori-teori penulisan laporan magang																					
5	Pengumpulan data																					
6	Penyusunan laporan magang																					
7	Bimbingan laporan magang																					
8	Ujian Tugas Akhir																					

1.7 Sistematika Penulisan Laporan Magang

Pada penulisan laporan dibagi menjadi 4 (empat) bab format sebagai yaitu:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab I membahas mengenai rangkuman dari keseluruhan laporan magang yang berkaitan dengan judul laporan magang, dasar pemikiran magang, tujuan magang, target magang, bidang magang, lokasi magang, jadwal magang, dan sistematika penulisan laporan magang.

BAB II: LANDASAN TEORI

Bab II membahas mengenai penjelasan dasar-dasar teori mengenai topik magang yang dipilih. Landasan teori menjabarkan beberapa teori berkaitan dengan topik magang seperti manajemen, manajemen sumber daya manusia, motivasi, kompensasi, dan kinerja. Dalam penulisan landasan teori bab II ini digunakan sebagai acuan pada penulisan laporan magang dan sebagai salah satu kunci dalam pemecahan masalah yang dibahas pada kegiatan magang.

BAB III: ANALISIS DESKRIPTIF

Bab III membahas mengenai data umum dan data khusus. Data umum berisi profil instansi tempat magang seperti profil instansi yang berisikan Sejarah dan perkembangan, visi dan misi, struktur organisasi, dan tugas dan fungsi KPKNL Purwokerto. Data khusus menjelaskan terkait peranan motivasi dalam peningkatan kinerja pegawai di KPKNL Purwokerto.

BAB IV: KESIMPULAN DAN SARAN

Bab IV membahas mengenai kesimpulan dari isi laporan magang serta saran yang diberikan kepada instansi untuk perkembangan dan kemajuan KPKNL Purwokerto.



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen

2.1.1 Pengertian Manajemen

Menurut Effendi (2014) secara etimologi, kata manajemen berasal dari bahasa Inggris, “*to manage*” yang artinya mengendalikan, mengatur, menjalankan, mengelola, memimpin, dan melaksanakan. Kata “*management*” berasal dari bahasa Latin “*mano*” yang berarti tangan, dan kemudian disebut “*manus*” yang berarti bekerja berkali-kali. Selanjutnya, Afandi (2018:1) menjelaskan bahwa manajemen yaitu melakukan pekerjaan bersama orang lain dalam menetapkan sasaran organisasi dengan melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan anggota organisasi, pengarahan kepemimpinan, dan pengawasan. Hasibuan (2014) mendefinisikan manajemen sebagai ilmu juga seni yang mengendalikan proses dengan menggunakan sumber daya manusia serta sumber lainnya secara efektif dalam mencapai tujuan

Berdasarkan beberapa pengertian dan pendapat di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan anggota, pengarahan kepemimpinan dan pengawasan aktivitas pada sebuah organisasi dalam menentukan sasaran yang ditentukan pada organisasi tersebut.

2.1.2 Fungsi Manajemen

Henry Fayol (2010) mengategorikan lima fungsi manajemen yaitu:

1. *Planning* (perencanaan) adalah dengan menciptakan dan menjalankan perencanaan terkait tujuan dan sasaran organisasi yang digunakan dalam mencapai tujuan dengan menggunakan sumber daya.
2. *Organizing* (pengorganisasian) adalah dengan mengombinasikan sumber daya yang berasal dari manusia, fisik, alam, dan modal dalam mencapai sasaran organisasi.
3. *Commanding* (pengarahan) adalah menetapkan petunjuk untuk anggota dalam mengerjakan pekerjaan yang telah ditentukan.
4. *Controlling* (pengendalian), adalah menetapkan petunjuk terkait tugas setiap anggota yang telah ditetapkan dalam standar yang diberikan
5. *Coordinating* (pengkoordinasian), yaitu menghubungkan, menyelaraskan pekerjaan agar saling menyatu satu sama lain, dan menghindari bentrok atau kosong kegiatan.

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1 Pengertian Manajemen SDM

Manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan pada organisasi yang ditujukan untuk menarik, meningkatkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajemen sumber daya manusia juga diartikan sebagai ilmu dan seni untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar lebih efektif dan efisien dalam melakukan tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2016). Selanjutnya, Dessler (2015:3) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses dalam melatih, menilai, mendapatkan, dan mengompensasi karyawan juga memelihara hubungan baik antar tenaga kerja, kesehatan, keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Berdasarkan beberapa pengertian dan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni dalam mengatur hubungan dengan tenaga kerja aktif dengan cara melatih, menilai, mendapatkan, dan mengompensasi secara efisien dan efektif dengan tujuan membantu pencapaian tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2.2.2 Komponen Manajemen SDM

Beberapa komponen manajemen sumber daya manusia yaitu tenaga kerja manusia yang dibedakan berdasarkan pengusaha, karyawan, dan pemimpin (Hasibuan, 2012:13).

1. Pengusaha

Pengusaha merupakan orang yang memberikan atau menanamkan modalnya untuk mendapatkan penghasilan yang mana besarnya itu tergantung berdasarkan keuntungan yang diperoleh dari perusahaan tersebut.

2. Karyawan

Karyawan merupakan suatu aset penting dalam perusahaan, karena karyawan merupakan salah satu dari penggerak aktivitas perusahaan. Tanpa adanya peran karyawan, aktivitas pada perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan memiliki peran yang aktif dalam penetapan sistem, rencana, proses, dan tujuan yang ingin dicapai. Karyawan wajib dan terikat dalam melakukan kegiatan yang telah diberikan oleh perusahaan.

3. Pimpinan (Manajer)

Pimpinan adalah seseorang yang menggunakan wewenang dan kekuasaan dalam memberi pengarahan pada orang lain dan bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai tujuannya. Kepemimpinan merupakan gaya seorang pemimpin dalam

mempengaruhi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja lebih efektif yang sesuai dengan perintahnya.

2.2.3 Tujuan dan Fungsi Manajemen SDM

Tujuan-tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Sedarmayanti (2007).

1. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional bertujuan agar dapat mengenal lebih baik keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam peran kontribusi memiliki tujuan untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Para manajer bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Departemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu manajer dalam menangani hal-hal yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

2. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional bertujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia diperlukan kriteria yang tinggi dari tingkat kebutuhan organisasi yang menjadikan sumber daya manusia yang terampil, berkembang, dan inovatif yang dapat memotivasi tiap anggota.

3. Tujuan Sosial

Tujuan sosial bertujuan sebagai respon terhadap kebutuhan masyarakat dan tantangan masyarakat dengan melakukan tindakan

yang dapat mengurangi dampak negatif terhadap organisasi. Tujuan ini dilakukan agar sumber daya di perusahaan tidak terjadi hambatan yang dapat menyebabkan proses aktivitas organisasi terganggu.

4. Tujuan Personal

Tujuan personal bertujuan untuk membantu para anggota organisasi dalam mencapai tujuannya. Jika tujuan personal dan perusahaan tidak sama atau seimbang, dapat menyebabkan anggota organisasi meninggalkan organisasi. Oleh karena itu tujuan personal harus dipertimbangkan ulang agar dapat memuaskan tiap anggota organisasi sehingga tercapai tujuan personal dan organisasi yang menyebabkan berjalan bersamaan ke arah tujuan yang positif.

Beberapa fungsi sumber daya menurut Hasibuan (2016:21) antara lain:

1. Fungsi Manajerial

- a. Perencanaan, membuat rencana tenaga kerja aktif yang efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi.
- b. Pengorganisasian, mengorganisasi karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, wewenang, hubungan kerja, koordinasi, dan integrasi pada organisasi.
- c. Pengarahan, memberikan pengarahan pada karyawan agar mampu bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan suatu perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

- d. Pengendalian, mengendalikan karyawan agar dapat menaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai yang telah direncanakan.

2. Fungsi Operasional

- a. Fungsi pengadaan, yaitu proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kriteria perusahaan.
- b. Fungsi pengembangan, yaitu mengembangkan keterampilan baik teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan dengan pendidikan dan pelatihan.
- c. Fungsi kompensasi, yaitu pemberian imbalan jasa langsung dan tidak langsung baik itu berupa uang maupun barang sebagai bentuk apresiasi.
- d. Fungsi pengintegrasian, yaitu menyatukan antara kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan.
- e. Fungsi pemeliharaan, yaitu menjaga kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar bisa tetap bekerja sama sampai pensiun.
- f. Fungsi kedisiplinan, yaitu mendisiplinkan anggota organisasi agar tercapai tujuan yang maksimal.
- g. Fungsi pemberhentian, yaitu putusnya suatu hubungan kerja seseorang dari perusahaan atau organisasi.

2.3 Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari istilah kata performa pekerjaan dan performa sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Menurut Mangkunegara (2015:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Nursalam (2015), kinerja adalah hasil dari seseorang atau hasil kelompok pada industri yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya sesuai dengan aturan dan tidak melanggar norma hukum. Berdasarkan beberapa pengertian dan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu kinerja yang memiliki performa kualitas dan kualitas baik yang dilakukan dengan sesuai tanggung jawab dan tugasnya secara standar dengan memperhatikan aturan.

2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Tampubolon (2014) menggambarkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1. Kemampuan

Faktor kemampuan yang terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan sebenarnya yaitu kemampuan dari karyawan pada umumnya di atas rata-rata juga cerdas yang memiliki pendidikan yang

sesuai dengan posisi jabatan juga menyandang kemampuan yang menyebabkan pekerjaan lebih produktif.

2. Motivasi

Tingkah laku dari seorang pemimpin dan karyawan dalam kondisi kerja individu dalam memperoleh organisasi. Apabila mereka memiliki pandangan positif dapat menyebabkan peningkatan kinerja lebih baik dalam memperolehnya, sebaliknya apabila pandangan mereka negatif maka akan tercipta kinerja yang hasilnya tidak baik dalam memperolehnya.

3. Faktor Individu

Faktor individu yang terdiri atas kepandaian dan kemahiran yang dimiliki individu.

4. Faktor Psikologis

Faktor psikologis yang terdiri atas pemahaman, sikap, kepribadian, pembelajaran, dan dorongan yang mempengaruhi faktor psikologis.

5. Faktor Organisasi

Faktor organisasi yang terdiri atas sumber daya manusia, gaya kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan desain pekerjaan.

2.3.3 Manfaat Kinerja

Rivai (2013:315) membagi manfaat dari kinerja sebagai berikut.

- a. Memperbaiki kualitas, biasanya terdapat pada beberapa kegiatan yang dapat meningkatkan prestasi karyawan.

- b. Keputusan penempatan, membantu dalam kegiatan promosi, perpindahan, dan penurunan pangkat pada umumnya.
- c. Memperbaiki kinerja pegawai.
- d. Melatih dan mengembangkan pegawai.
- e. Memberi umpan balik pada sumber daya manusia. Tingkat prestasi pada perusahaan dapat mengidentifikasi tingkatan seberapa baik atau buruk sumber daya manusia berfungsi.

2.3.4 Langkah-langkah Penilaian Kinerja

Menurut Dessler (2015), penilaian kinerja terdiri dari tiga langkah yaitu:

1. Mendefinisikan pekerjaan, artinya memastikan apabila atasan dan bawahan setuju terkait tugas-tugas dan standar jabatan.
2. Menilai kinerja, artinya membandingkan kinerja nyata bawahan dengan standar-standar yang telah ditetapkan ini mencakup beberapa jenis formulir penilaian.
3. Penilaian kinerja, biasanya mendesak dalam memberikan umpan balik kinerja dan kemajuan bawahan yang kemudian dibahas dan rencana-rencana diciptakan untuk perkembangan yang dituntut.

2.3.5 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Hasibuan (2012:89) penilaian kinerja dilakukan untuk beberapa tujuan diantaranya:

1. Sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang digunakan dalam promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur prestasi kerja tingkat kesuksesan karyawan pada perusahaan.
3. Sebagai dasar untuk memberikan evaluasi program latihan dan jadwal kerja, metode kerja, gaya pengawas, kondisi kerja, gaya pengawas, dan peralatan kerja.
4. Sebagai dasar untuk memberikan evaluasi terkait kegiatan dalam perusahaan.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan penunjang latihan karyawan yang berada di organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan yang digunakan untuk mencapai tujuan yang baik dengan performa yang baik pula.
7. Sebagai alat untuk mendorong para atasan untuk mengamati perilaku bawahan agar diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
8. Sebagai alat untuk dapat mengetahui kelemahan-kelemahan pada periode sebelumnya dan kemudian untuk periode selanjutnya diharapkan karyawan untuk dapat meningkatkan kemampuannya.
9. Sebagai kriteria untuk menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
10. Sebagai alat untuk mencari celah kelemahan individu agar individu dapat diperimbangkan untuk mengikuti program pelatihan kerja tambahan.

11. Sebagai alat untuk meningkatkan kecakapan karyawan.
12. Sebagai dasar untuk meningkatkan uraian pekerjaan.

2.3.6 Hubungan Kinerja dan Motivasi

Kinerja merupakan hasil dari usaha pencapaian yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok yang telah ditetapkan atau direncanakan. Sementara itu, motivasi merupakan suatu hal yang dapat memberikan rangsangan, keinginan, hasrat sehingga dapat menggerakkan seseorang atau kelompok dalam mencapai tujuan yang bertujuan akhir memberikan kepuasan dan kesenangan (Darmawan, Hamid, & Mukzam, 2013). Penelitian yang dilakukan Hidayat (2019) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian dalam Negeri Republik Indonesia mengemukakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu faktor motivasi. Dengan adanya motivasi yang tinggi pada pegawai akan membuat dirinya merasa lebih tergerak dalam melakukan pekerjaan, juga dalam kegiatannya disertai dengan rasa senang dan kepuasan. Seorang pegawai akan selalu berusaha ingin melakukan pekerjaan dengan semangat yang tinggi sehingga menciptakan hasil akhir yang maksimal. Peran motivasi juga ada yang berasal dari luar maupun dari dalam. Motivasi dari luar dapat berupa dari pemberian standar motivasi yang diberikan oleh organisasi pegawai bekerja. Motivasi dari dalam dapat berupa keinginan dan

tujuan pegawai tersebut dalam menginginkan sesuatu dari dalam dirinya sehingga dia akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan kinerja yang baik. Motivasi yang tepat akan menghasilkan pegawai yang baik pula. Karena pegawai yang termotivasi akan adanya peningkatan dalam melakukan pekerjaan seperti lebih semangat, memiliki rasa puas dan kesenangan yang diperoleh dari pekerjaan tersebut. Dengan kinerja yang baik dari pegawai, maka tujuan standar organisasi akan tercapai pula dengan baik. Oleh karena itu, apabila motivasi yang diberikan semakin tinggi dan tepat, maka akan menghasilkan kinerja pegawai yang tinggi dan tepat, sebaliknya apabila semakin rendah dan buruk, maka akan menghasilkan kinerja pegawai yang rendah dan buruk (Margareth, 2012).

2.4 Motivasi

2.4.1 Pengertian Motivasi

Menurut Hasibuan (2003) kata motivasi merupakan dari bahasa Latin “*movere*”, yang artinya dorongan atau menggerakkan. Motivasi secara umum dapat diartikan memberi pengarah dan pelajaran mengenai tingkah laku. Motivasi adalah pemberian daya untuk bergerak yang mengakibatkan orang dapat lebih semangat untuk bekerja, bekerja sama, bekerja efektif, dan membaaur dengan usahanya dalam mencapai tujuan maupun kepuasan.

Pamela & Oloko (2015) motivasi mengartikan sebagai cara sukses berasal dari organisasi atau kelompok untuk memelihara proses bekerja yang kuat pada organisasi atau kelompok dengan bantuan dan pedoman yang

digunakan untuk dapat bertahan hidup. Selanjutnya, Chukwuma & Obiefuna (2014) menambahkan bahwa motivasi adalah proses melatih perilaku dengan cara bangkit, bertahan untuk kemajuan, dan untuk menyalurkan dalam tindakan tertentu. Dengan demikian, agar karyawan mau untuk bergerak. Berdasarkan beberapa pengertian dan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah salah satu cara dalam organisasi agar terus untuk mengatur proses bekerja anggota organisasi dengan beberapa cara dan bantuan yang pada hasil akhirnya anggota organisasi atau karyawan memiliki kemauan untuk bergerak melakukan kegiatan tertentu.

2.4.2 Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2017:146) terdapat beberapa tujuan motivasi yaitu:

1. Mengembangkan lebih lanjut semangat bekerja dan kebutuhan pemenuhan pekerjaan karyawan.
2. Meningkatkan daya produksi pekerjaan karyawan.
3. Menjaga keseimbangan karyawan.
4. Meningkatkan ketaatan karyawan.
5. Meningkatkan efisiensi dalam penyediaan karyawan.
6. Menciptakan lingkungan dan ikatan pekerjaan yang layak.
7. Meningkatkan dedikasi, inovasi, dan dukungan terhadap karyawan.
8. Meningkatkan kemakmuran karyawan.
9. Meningkatkan kesadaran karyawan dalam bertanggung jawab pada tugas dan kewajiban mereka.

10. Meningkatkan pemanfaatan dalam menggunakan alat dan bahan baku.

2.4.3 Jenis-jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (2017:150) terdapat beberapa jenis-jenis motivasi yaitu:

1. Motivasi Positif

Motivasi positif merupakan motivasi yang diberikan oleh manajer sebagai tujuan untuk memberikan motivasi dan gairah bawahannya dengan memberikan hadiah untuk mereka karena telah berprestasi sesuai standar organisasi.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif merupakan motivasi yang diberikan oleh manajer dengan bentuk hukuman. Untuk jangka waktu pendek motivasi ini dapat berpengaruh pada bawahan, namun untuk jangka waktu panjang akan menimbulkan dampak yang tidak baik.

2.4.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Terdapat beberapa alasan mengapa seseorang melakukan pekerjaan. Seseorang melakukan pekerjaan untuk mendapatkan “imbalan” yang dapat dijelaskan secara luas. Namun terdapat beberapa alasan mengapa terjadinya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Motivasi tersebut melibatkan faktor dari dalam diri sendiri dan faktor dari luar baik itu organisasi atau perusahaan.

Menurut Edy (2007:124-129) terdapat dua faktor motivasi yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Faktor internal yaitu seperti keinginan untuk terus hidup, keinginan untuk memiliki sesuatu, keinginan mendapatkan pengakuan, keinginan untuk berkuasa, kelelahan, dan kebosanan. Faktor eksternal yaitu terkait organisasi seperti lingkungan kerja, atasan yang baik, kompensasi, adanya jaminan pekerja, tanggung jawab, peraturan, status, hak, dan kewajiban.

Menurut Fredick Herzberg, dkk. (dalam Wirawan, 2013) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

1. Faktor Motivasi yaitu membuat karyawan untuk melakukan pekerjaan lebih keras, membangkitkan gairah untuk melakukan pekerjaan lebih giat dan mampu untuk bekerja lebih puas. Faktor ini membutuhkan banyak usaha dan tenaga.
2. Faktor Penyehat yaitu faktor penyebab karyawan tidak bekerja secara keras, faktor ini berfungsi sebagai pencegah dari adanya ketidakpuasan dalam bekerja. Faktor ini sebenarnya tidak ada di pekerjaan, melainkan sekitar pekerjaan tersebut. Jadi faktor pemelihara itu sebagai pencegah terjadinya ketidakpuasan dalam bekerja.

2.4.5 Sumber Motivasi

Suwatno (2011) membedakan beberapa sumber motivasi yaitu:

1. Motivasi Instrinsik

Motivasi instrinsik adalah motivasi yang aktif secara sendirinya atau tidak membutuhkan rangsangan luar. Karena dalam setiap individu telah memiliki keinginan, dorongan, atau hasrat dalam melakukan untuk mendapatkan sesuatu. Motivasi ini timbul dari individu sendiri karena kemauan dari diri sendiri tanpa ada paksaan dari orang lain dalam melakukan untuk mendapatkan sesuatu.

2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang aktif karena adanya rangsangan dari luar. Motivasi ini muncul karena adanya akibat pengaruh dari luar individu.

2.4.6 Manfaat Motivasi

Menurut Arep (2013:16) manfaat motivasi yaitu membangkitkan gairah atau semangat dalam bekerja dan meningkatkan produktivitas kerja. Jika melihat dari sudut pandang individu sendiri, manfaat yang diperoleh dalam mendapatkan motivasi bagi pekerja yaitu pekerjaan dapat lebih cepat untuk diselesaikan. Dalam pengerjaan pekerjaan sudah ditetapkan standar organisasi atau perusahaan sehingga dapat dikatakan pekerjaan yang dilakukan sudah benar dan sesuai dengan waktu yang ditentukan. Suatu pekerjaan jika orang tersebut merasa senang atau termotivasi maka akan terciptanya pekerjaan yang menyenangkan. Hal ini dikarenakan karena dari pekerjaan itu pekerja merasa tepat dan termotivasi. Pekerjaan akan

melakukan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan tanpa melupakan standar dalam pengerjaannya.

2.4.7 Metode Motivasi

Menurut Hasibuan (2016:149), terdapat dua metode motivasi yang digunakan dalam memotivasi karyawan yaitu:

1. Motivasi Langsung

Motivasi Langsung adalah Motivasi yang diberikan dengan secara langsung untuk karyawan berupa benda maupun bukan benda untuk sebagai pemberian kebutuhan dan keinginannya. Sifatnya khusus dengan memberikan apresiasi, bonus, penghargaan, dan tunjangan..

2. Motivasi Tak Langsung

Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan dengan tidak secara langsung untuk karyawan berupa fasilitas yang dapat meningkatkan untuk bekerja lebih keras, jadi karyawan merasa nyaman dan adanya dorongan dalam menyelesaikan pekerjaan. Contohnya, kursi yang nyaman, peralatan komputer yang berfungsi dengan baik, ruangan kerja yang luas dan rapi, lingkungan kerja yang saling mendukung satu sama lain. Motivasi tidak langsung ini besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga produktif.

BAB III

ANALISIS DESKRIPTIF

3.1 Data Umum

3.1.1 Sejarah dan Perkembangan KPKNL Purwokerto

KPKNL Purwokerto mulai berdiri dengan dibentuknya Kantor Pelayanan Pengurusan Piutang Negara Purwokerto (KP3N Purwokerto) berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 940/KMK.01/1991 tanggal 12 September 1991. KP3N merupakan unit vertikal dari Badan Urusan Piutang dan Lelang Negara (BUPLN) Departemen Keuangan Republik Indonesia dan bertanggung jawab kepada langsung Kepala Kantor Wilayah V BUPLN Semarang.

Kepala Kanwil V BUPLN mengeluarkan Nota Dinas Nomor ND-22/WPN.05/1992 tanggal 25 April 1992 yang menugaskan beberapa orang pegawai Kanwil V BUPLN untuk segera bertugas memulai dibentuknya Kantor KP3N Purwokerto. Pelaksanaan tugas ini merupakan kelanjutan dari Keputusan Kepala BUPLN Nomor KEP-02/PN/UP.11/1992 tanggal 18 Pebruari 1992 dan KEP-03/PN/UP.9.1/1992 tanggal 24 April 2004.

Atas kebijakan Pimpinan Cabang PT. BRI (Persero) Purwokerto, KP3N Purwokerto selama beberapa bulan menggunakan salah satu ruangan di lantai 3 gedung kantor PT. BRI (Persero) Purwokerto sebelum pindah ke Rumah Jabatan Kepala Kantor yang berlokasi di Jl. Tentara Pelajar No.21 Purwokerto. Struktur pegawai KP3N Purwokerto saat itu adalah Kepala

Kantor, Kepala Urusan Tata Usaha, Bendaharawan Rutin, Bendaharawan Penerima dan Juru Sita.

Pada tahun 1993 KP3N Purwokerto menyewa gedung kantor yang berlokasi di Jalan Perintis Kemerdekaan No. 75 B dengan sumber biaya dana program percepatan tahun 1992/1993 sebesar Rp 16 juta rupiah yang sampai dengan tanggal 19 November 1996. Sebelum masa sewa berakhir, pada tanggal 24 Mei 1996 KP3N Purwokerto pindah dan menempati gedung Kantor Perbendaharaan dan Kas Negara di Jalan Jenderal Sutoyo No. 1 Purwokerto berdasarkan surat nomor : S-588/WA.08/ PK.0310/1996 tanggal 03 Mei 1996 hal Pinjam Pakai Gedung Kantor. Saat itu, KP3N Purwokerto hanya menempati lantai 1 gedung kantor tersebut sedangkan lantai 2 difungsikan sebagai Kantor Pertanahan Kabupaten Banyumas sementara gedung kantornya dalam perbaikan sebelum akhirnya menempati seluruh gedung kantor tersebut. Pada tahun bulan Juli Tahun 2010 Kantor KPKNL Purwokerto berpindah di Jalan Pahlawan No.876 Purwokerto menempati gedung bekas Kantor Pemeriksaan Pajak (Karikpa) dan telah ditetapkan status penggunaannya sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor: KMK-213/KM.6/2011 tanggal 30 Desember 2011.

Gedung KPKNL Purwokerto yang ditempat sejak bulan Juli tahun 2010 merupakan gedung bekas Kantor Karikpa dengan Sertifikat Hak Pakai No.12 seluas 4.777 m², atas nama Pemerintah R I Cq. Kementerian Keuangan terletak di Jalan Pahlawan No.876 Purwokerto. Bangunan kantor terdiri atas Bangunan Utama, Gudang/Mushola, rumah/tempat parkir motor dan mobil

dan Aula dan Gudang Arsip. Bangunan utama seluas 1200 m² terdiri dari 2 lantai dengan penggunaannya sebagai berikut:

1. Lantai 1 dipergunakan untuk Area Pelayanan Terpadu (APT), Seksi Pengelolaan Kekayaan Negara, Seksi Pelayanan Lelang, Seksi Piutang Negara, Seksi Pelayanan Penilaian dan Ruang arsip serta dapur;
2. Lantai 2 dipergunakan untuk ruangan kepala Kantor, Subbagian Umum, Seksi Hukum dan Informasi, Seksi Kepatuhan Internal, Ruang Berkas, ruangan rapat Kepala Kantor dan Ruang Berkas.

KPKNL Purwokerto merupakan salah satu dari 6 KPKNL yang berada di bawah pembinaan Kanwil DJKN Jawa Tengah dan D.I. Yogyakarta. Wilayah kerja KPKNL Purwokerto meliputi 7 (tujuh) kabupaten di Propinsi Jawa Tengah, yaitu:

Tabel 3.1 Wilayah Kerja KPKNL Purwokerto

1.		Kabupaten Cilacap
2.		Kabupaten Banyumas
3.		Kabupaten Purbalingga
4.		Kabupaten Banjarnegara
5.		Kabupaten Wonosobo
6.		Kabupaten Kebumen
7.		Kabupaten Purworejo

Secara geografis, wilayah kerja KPKNL Purwokerto dapat dilihat pada peta Provinsi Jawa Tengah di bawah ini.



Gambar 3. 1 Wilayah Kerja KPKNL Purwokerto

3.1.2 Visi KPKNL Purwokerto

Dalam melaksanakan pelayanan dan mengerjakan tugas-tugasnya, KPKNL Purwokerto memiliki visi yang didasari oleh semangat dan nilai-nilai Kementerian Keuangan dan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, yaitu:

“Menjadi Pengelola Kekayaan Negara yang Profesional dan Akuntabel untuk Sebesar-besar Kemakmuran Rakyat”

3.1.3 Misi KPKNL Purwokerto

KPKNL Purwokerto memiliki misi yang sama dengan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, yaitu:

1. Mewujudkan penerimaan yang optimal, pengeluaran yang efisien, dan pengelolaan kekayaan negara yang efektif.
2. Mengamankan kekayaan negara secara fisik, administrasi, dan hukum.
3. Meningkatkan tata kelola dan nilai tambah pengelolaan investasi pemerintah.

4. Mewujudkan nilai kekayaan negara yang wajar dan dapat dijadikan acuan dalam berbagai keperluan.
5. Melaksanakan kepengurusan piutang negara yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.
6. Mewujudkan pelaksanaan lelang yang efisien, transparan, akuntabel, adil, dan kompetitif sebagai instrumen jual beli yang mampu mengakomodasi kepentingan masyarakat.

3.1.4 Struktur Organisasi KPKNL Purwokerto

Berikut ini adalah struktur organisasi KPKNL Purwokerto yang dapat dilihat di lampiran 2. Adapun uraian tugas yang dimiliki oleh pegawai KPKNL Purwokerto. Sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor: 170/PMK.01/2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Kekayaan Negara yaitu sebagai berikut:

1. Subbagian Umum bertugas melakukan pekerjaan dalam bidang kepegawaian, keuangan, ketatausahaan, kerumahtanggaan, serta penatausahaan, pengamanan, dan pengawasan barang milik negara di lingkungan KPKNL.
2. Seksi Pengelolaan Kekayaan Negara bertugas menyiapkan bahan pelaksanaan penetapan status penggunaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penghapusan, pemindahtanganan, pemberian bimbingan teknis, pengawasan dan pengendalian, penatausahaan dan

akuntansi serta penyusunan daftar barang milik negara/kekayaan negara.

3. Seksi Pelayanan Penilaian bertugas melakukan penilaian yang meliputi tahapan identifikasi permasalahan, survei pendahuluan, pengumpulan data, analisa data, penerapan metode penilaian yang digunakan, rekonsiliasi nilai, kesimpulan nilai dan laporan hasil penilaian terhadap objek-objek penilaian sesuai dengan aturan dan ketentuan, serta penyusunan basis data hasil penilaian.
4. Seksi Piutang Negara bertugas menyiapkan bahan penetapan dan penagihan piutang negara serta melakukan pemeriksaan terhadap kemampuan penanggung hutang dan/atau penjamin hutang, pemblokiran, pelaksanaan PB/PJPN, pemberian pertimbangan keringanan hutang, pengusulan pencegahan ke luar wilayah Republik Indonesia, pengusulan dan pelaksanaan paksa badan, penyiapan pertimbangan penyelesaian atau penghapusan piutang negara, usul pemblokiran surat berharga milik penanggung/penjamin hutang yang diperdagangkan di bursa efek, usul untuk memperoleh keterangan mengenai simpanan nasabah/debitur, pengelolaan dan pemeriksaan barang jaminan milik penanggung hutang.
5. Seksi Pelayanan Lelang bertugas melakukan pemeriksaan dokumen persyaratan lelang, penyiapan dan pelaksanaan lelang, serta penatausahaan minuta risalah lelang, pembuatan salinan, kutipan, dan grosse risalah lelang, penatausahaan hasil lelang, penggalian potensi

lelang, pelaksanaan lelang kayu kecil PT. Perhutani (Persero) dan penatausahaan bea lelang Pegadaian.

6. Seksi Hukum dan Informasi bertugas melakukan penanganan perkara, mengelola dan memelihara perangkat, jaringan, infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi, menyajikan informasi dan hubungan kemasyarakatan, implementasi sistem aplikasi, menyiapkan bahan penyusunan rencana strategik, laporan akuntabilitas, dan laporan tahunan, menatausahakan berkas kasus piutang negara, serta verifikasi penerimaan pembayaran piutang negara dan hasil lelang.
7. Seksi Kepatuhan Internal bertugas melakukan pemantauan dan pengendalian internal, pengelolaan kinerja, pengelolaan risiko, penegakan kepatuhan terhadap kode etik dan disiplin, dan tindak lanjut hasil pengawasan, serta perumusan rekomendasi untuk perbaikan proses bisnis.

3.1.5 Tugas dan Fungsi KPKNL Purwokerto

Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) adalah instansi vertikal di lingkungan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara yang berada di bawah dan bertanggungjawab langsung kepada Kepala Kantor Wilayah. Sesuai Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor: 170/PMK.01/2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, KPKNL mempunyai tugas

melaksanakan pelayanan di bidang kekayaan negara, penilaian, piutang negara dan lelang.

Dalam rangka melaksanakan tugas tersebut, KPKNL menyelenggarakan fungsi:

1. Menginventarisir, mengadministrasikan, mendayagunakan, mengamankan kekayaan negara.
2. Melakukan registrasi, memverifikasi dan menganalisa pertimbangan permohonan pengalihan maupun penghapusan kekayaan negara.
3. Registrasi penerimaan berkas, penetapan, penagihan, pengelolaan barang jaminan, eksekusi, pemeriksaan harta kekayaan milik penanggung hutang/penjamin hutang.
4. Menyiapkan bahan pertimbangan atas permohonan keringanan jangka waktu dan/atau jumlah hutang, usul pencegahan dan penyanderaan penanggung hutang dan/atau penjamin hutang serta penyiapan data usul penghapusan piutang negara.
5. Melaksanakan pelayanan penilaian.
6. Melaksanakan pelayanan lelang.
7. Menyajikan informasi di bidang kekayaan negara, penilaian, piutang negara dan lelang.
8. Melaksanakan penetapan dan penagihan piutang negara serta pemeriksaan kemampuan penanggung hutang atau penjamin hutang dan eksekusi barang jaminan.

9. Melaksanakan pemeriksaan barang jaminan milik penanggung hutang atau penjamin hutang serta harta kekayaan lain.
10. Melaksanakan bimbingan dan pembinaan kepada Pejabat Lelang.
11. Menginventarisir, mengamankan, dan mendayagunakan barang jaminan.
12. Memberian pertimbangan dan bantuan hukum dalam pengurusan piutang negara dan lelang.
13. Memverifikasi dan membukukan penerimaan pembayaran piutang negara dan hasil lelang.
14. Melaksanakan pengadministrasian KPKNL.

3.2 Data Khusus

3.2.1 Peranan Motivasi Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto

KPKNL Purwokerto memiliki standar penilaian kinerja yang mengacu pada ketentuan mengenai Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan. Menurut Keputusan Menteri Keuangan Nomor 454/KMK.01/2011 tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan, terdapat beberapa tujuan dari penilaian kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Organisasi

- a. Membangun unit organisasi yang secara terus menerus dan berkelanjutan melakukan penyempurnaan/perbaikan (*continuous improvement*).
 - b. Menciptakan keselarasan kerja antar unit.
 - c. Mengembangkan semangat bekerja dalam tim.
 - d. Menjadi dasar dalam peningkatan efektivitas dan efisiensi organisasi.
2. Pegawai
- a. Menjadi dasar dalam penataan/penempatan pegawai.
 - b. Menjadi dasar dalam mempertimbangkan pemberian penghargaan kepada pegawai.
 - c. Menciptakan iklim kerja yang kompetitif dan kondusif.
 - d. Mewujudkan pegawai yang memiliki kompetensi dan motivasi kerja yang tinggi serta memberikan kontribusi yang maksimal kepada unit kerja.
 - e. Membangun komunikasi yang efektif dan membangun hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan.
 - f. Meningkatkan kepuasan kerja bagi pegawai.
 - g. Mengembangkan budaya kerja yang efektif, menghargai proses bisnis dan menghargai pegawai yang berkualitas sehingga mampu memberikan kontribusi yang optimal.

Standar pengelolaan kinerja organisasi berdasarkan *Balanced Scorecard* Kementerian Keuangan. BSC Kementerian Keuangan adalah suatu alat

manajemen strategis yang menerjemahkan Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi, sebagaimana tertuang dalam Rencana Strategi (Renstra), ke dalam suatu Peta Strategi. Jadi, nanti pada setiap masing-masing pegawai memiliki kontrak kinerja dengan atas langsung.

Pengelolaan Kinerja Organisasi dan Pegawai di instansi dalam lingkungan Kementerian Keuangan sebagaimana digambarkan pada Gambar 3.2 terdiri atas 3 tahapan utama, yaitu tahap perencanaan, tahap monitoring, serta tahap penetapan hasil kinerja dan evaluasi.

1. Tahapan perencanaan

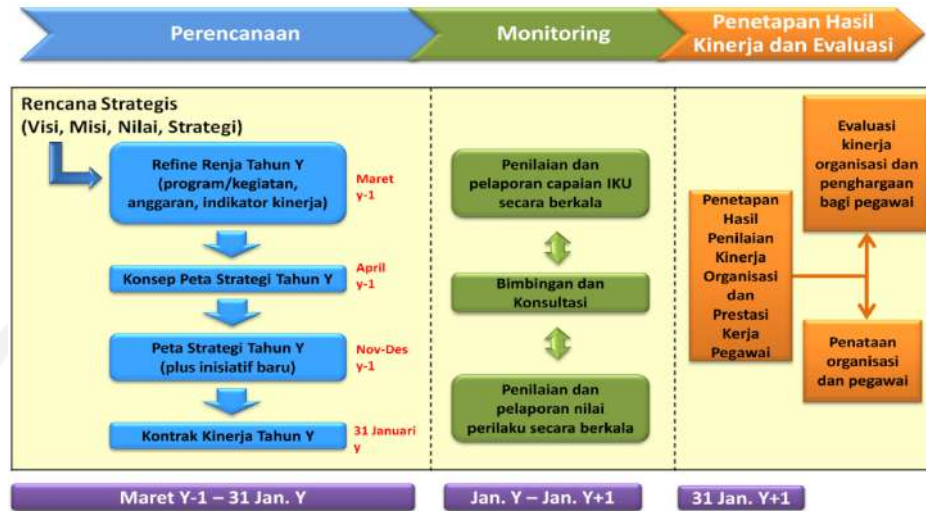
Rencana kerja tahunan dijadikan dasar untuk perumusan kewajiban kinerja/kontrak kinerja tahunan yang bersangkutan.

2. Tahapan monitoring

Bersumber pada kinerja/kontrak kinerja yang sudah ditentukan dilaksanakan monitoring terhadap capaian IKU serta sikap pegawai untuk tahap lanjut yang dijadikan bahan dalam melaksanakan dialog kinerja, bimbingan (*coaching*) dan konsultasi (konseling).

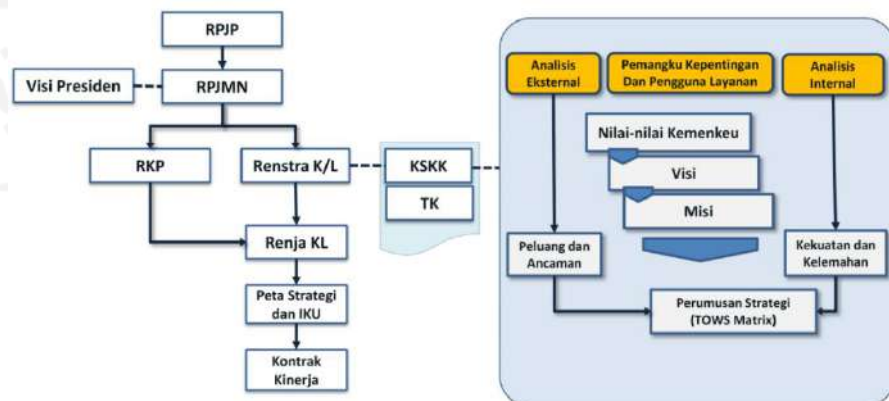
3. Tahapan penetapan hasil kinerja dan evaluasi

Selesai tahun penerapan komitmen kinerja/kontrak kinerja, hasil evaluasi kinerja dijadikan dasar dalam evaluasi kinerja dan penataan organisasi/pegawai.



Gambar 3.2 Kerangka Umum Pengelolaan Kinerja

Secara umum, tujuan pengelolaan kinerja adalah untuk meningkatkan kinerja baik pegawai maupun kinerja organisasi. Suatu organisasi dikatakan berhasil dalam meningkatkan kinerja diantaranya dapat diukur dengan membandingkan pencapaian dengan target kinerja yang telah ditetapkan dalam kontrak kinerja. Kontrak kinerja yang merupakan bagian dari eksekusi dalam sistem perencanaan strategis digambarkan dalam gambar 3.3 di bawah ini:



Gambar 3.3 Diagram Perencanaan Strategis

Untuk memaksimalkan dari adanya standar penilaian kinerja yang dapat meningkatkan kinerja diperlukan adanya motivasi-motivasi yang mempengaruhinya. Karena dalam melakukan tindakan dalam mendapatkan sesuatu karena adanya motivasi di dalamnya. Motivasi menjadi hal yang harus diketahui oleh setiap manajemen. Jika tidak diketahui dalam pemberian motivasi, maka tidak dapat digerakkan sesuai dengan standar-standar yang telah ditetapkan. Hubungan dari motivasi dengan peningkatan kinerja sangat berkaitan. Motivasi yang tepat dan baik akan dapat meningkatkan kinerja yang baik, serta dapat mendukung individu dalam mengeluarkan potensi terbaik dalam dirinya. Berikut motivasi-motivasi yang diterapkan oleh KPKNL Purwokerto, yaitu sebagai berikut:

1. Gaji

Menurut Sujarweni (2015:127) gaji adalah pembayaran atas jasa-jasa yang dilakukan oleh karyawan didasarkan pada sejumlah pekerjaan yang telah diselesaikan misalnya jumlah unit produksi. Pemberian gaji yang dilakukan KPKNL Purwokerto berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019 tentang Penyesuaian Gaji Pokok Pegawai Negeri Sipil. Besar angka gaji pokok diberikan sesuai dengan golongan dan masa kerja yang dimulai dari kurang dari 1 tahun hingga 27 tahun. Pertama, golongan I dimulai dari golongan Ia sampai golongan Id. Kedua, golongan II dimulai dari golongan IIa sampai golongan IId. Ketiga, golongan III dimulai dari golongan IIIa sampai

golongan III d. Keempat, golongan IV dimulai dari golongan IV a sampai golongan IV e.

2. Tunjangan Kinerja

Menurut Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2011, Tunjangan kinerja adalah tunjangan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang besarnya didasarkan pada hasil evaluasi jabatan dan capaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil. Pegawai yang mempunyai jabatan di lingkungan Kementerian Keuangan diberikan Tunjangan Kinerja setiap bulan. Tunjangan kinerja yang diterapkan oleh KPKNL Purwokerto sesuai mengikuti Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 156 Tahun 2014 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Keuangan. Besaran tunjangan kinerja sesuai dengan kelas jabatan. Untuk kelas jabatan terendah pada kelas jabatan 1 dengan nominal Rp 2.575.000,- sampai tertinggi pada kelas jabatan 27 dengan nominal Rp 46.950.000,-. Penetapan jabatan dan peringkat didasarkan pada kompetensi teknis, pangkat, pendidikan, dan formasi jabatan pada pelaksana bersangkutan.

3. Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi dan Bersih Melayani (WBBM). Zona Integritas adalah sebuah predikat yang diberikan kepada instansi pemerintah yang pimpinan dan jajarannya berkomitmen untuk mewujudkan WBK/WBBM melalui gerakan reformasi birokrasi, khususnya dalam

masalah pencegahan korupsi dan peningkatan mutu pelayanan kepada publik.

Wilayah Bebas dari Korupsi adalah predikat yang diberikan kepada suatu unit kerja yang memenuhi sebagian besar program:

- a. Manajemen Perubahan
- b. Penataan Tata Laksana
- c. Penataan Sistem Manajemen SDM
- d. Penguatan Akuntabilitas Kinerja
- e. Penguatan Pengawasan

Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani adalah predikat yang diberikan kepada suatu unit kerja yang memenuhi sebagian besar kelima pada Wilayah Bebas dari Korupsi di atas ditambah dengan program penguatan kualitas pelayanan publik. Jadi, satuan kerja layanan yang sudah mendapatkan predikat WBK/WBBM dapat dipastikan telah memiliki standarisasi layanan yang baik dan bersih dari praktik korupsi. Predikat ini menjadi jaminan bagi pengguna jasa atau masyarakat yang menginginkan layanan yang optimal.

4. Fasilitas

Untuk dapat terlaksananya kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh KPKNL Purwokerto serta proses kegiatan berlangsungnya pegawai dalam tercapainya suatu target dibutuhkan sarana dan prasarana yang layak. Terdapat beberapa sarana dan prasarana yang ada pada KPKNL Purwokerto antara lain area:

- a. Tempat pelayanan terpadu yaitu ruangan *front office* digunakan melayani kepentingan para pengguna layanan untuk semua jenis layanan.
 - b. Ruang konsultasi yang digunakan pengguna jasa untuk menggunakan layanan konsultasi permasalahan di bidang pengelolaan kekayaan negara, pelayanan lelang, dan pengurusan piutang negara.
 - c. Ruang tamu yang digunakan untuk menerima rombongan tamu.
 - d. Kiosk dan tempat koran, majalah untuk mengakses informasi seputar profil KPKNL dan beberapa layanan.
 - e. Kotak saran dan brosur
 - f. Fasilitas internet yang digunakan pengguna jasa maupun pegawai dalam proses kegiatan.
 - g. Perpustakaan
 - h. Aula
 - i. Ruang BKPN (Laporan Penilaian dan Arsip data BMN)
 - j. Ruang arsip risalah lelang
 - k. Ruang rapat
 - l. Musholla
 - m. Lapangan voli beserta tenis meja
 - n. Halaman luas dengan beberapa tanaman
 - o. Tempat parkir
5. Diklat dan Beasiswa

Diklat merupakan singkatan dari pendidikan dan pelatihan. Diklat adalah serangkaian proses untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan seorang pegawai demi tercapainya tujuan suatu organisasi. Tujuan dan Sasaran Diklat menurut Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil yaitu, Diklat bertujuan:

- a. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi.
- b. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
- c. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat.
- d. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Sementara itu, sasaran diklat adalah terwujudnya PNS yang mewakili kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing-masing.

Menurut Murniasih (2009) beasiswa merupakan salah satu apresiasi atau penghargaan yang diberikan kepada individu agar dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Penghargaan

tersebut bisa berbentuk akses pada suatu instansi atau penghargaan berupa bantuan keuangan.

6. Promosi dan Mutasi

Menurut Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 130/KMK.01/2013, Promosi pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan satu tingkat lebih tinggi. Sedangkan mutasi adalah pemindahan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan dan/atau unit kerja. Promosi dan mutasi merupakan salah satu dari tujuan dari penataan pegawai yang merupakan program pengembangan, mutasi, dan promosi untuk meningkatkan kinerja dan kompetensi/potensi. Promosi ditujukan bagi pegawai yang memiliki kompetensi atau potensi dan kinerja tinggi. Diberikan kesempatan pertama untuk diangkat pada jabatan yang lebih tinggi.

7. *Morning Call*

Untuk mendapatkan motivasi yang kemudian dapat meningkatkan kinerja, KPKNL Purwokerto melakukan kegiatan *morning call* yang dilakukan seminggu sekali dengan tujuan agar seluruh pegawai paham akan tugas dan fungsi dari masing-masing seksi. Selain mengingatkan akan tugas dan fungsi yang dimiliki oleh tiap seksi, pegawai juga diberikan informasi penting yang terkait dengan kinerja, baik itu kinerja organisasi untuk tercapainya target organisasi tersebut juga kinerja pegawai sebagai individu yang berpengaruh terhadap kemajuan organisasi. Jadi *morning call* dilakukan untuk melakukan evaluasi

kinerja terhadap seluruh pegawai di dalamnya. Evaluasi ini bertujuan untuk perbaikan atau peningkatan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari para pegawainya.

8. Program Kesetaraan *Gender*

Semua orang pasti ingin diperlakukan sama oleh seluruh pihak yang memiliki kepentingan dengan orang itu. Oleh karena itu, KPKNL Purwokerto menerapkan program kesetaraan *gender* yang bertujuan agar setiap pegawai yang bekerja di KPKNL Purwokerto mendapatkan perlakuan yang sama dan adil bagi setiap kelompok laki-laki maupun perempuan dalam melaksanakan kegiatan operasional.

9. *In House Training*

In House Training atau dapat disebut *transfer of knowledge* adalah sebuah bentuk program pelatihan, di mana materi pelatihan, waktu, serta tempat pelatihan ditentukan sesuai dengan yang diminta dan dibutuhkan oleh peserta atau perusahaan yang memintanya. Umumnya pelatihan dalam bentuk *in house* ini dilaksanakan oleh perusahaan, institusi, atau dinas dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia di tempatnya. *In House Training* merupakan kegiatan tahunan yang diagendakan oleh Direktorat Penilaian Kantor Pusat Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN). Kegiatan ini bertujuan memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja dan mengingatkan kembali nilai Kementerian Keuangan. *In House Training* menjadi salah satu media

untuk meningkatkan *soft* kompetensi, disiplin, dan integritas pegawai sehingga dapat memberikan pelayanan prima kepada para *stakeholder*.

Dengan adanya *In House Training*, diharapkan para pegawai memiliki keahlian dan pengetahuan yang luas yang pada akhirnya dapat melayani pemangku kepentingan dengan baik. *In House Training* merupakan proses perbaikan yang dilakukan terus-menerus untuk mengembangkan inovasi dan kreativitas tanpa melanggar aturan dan kebijakan yang berlaku.

10. Sembari

Kegiatan ini merupakan kegiatan rutin setiap pagi hari yang bernama Sembari (Semangat Menyambut Mentari). Pada kegiatan ini ada beberapa susunan acara singkat dari pembuka, isi, hingga penutup. Kepala kantor menyampaikan sapaan untuk memperlancar hubungan dengan pegawai, menyampaikan arahan-arahan yang digunakan acuan pegawai untuk bekerja pada hari itu dan selanjutnya, juga beberapa kata-kata motivasi yang berguna sebagai penyemangat pada pagi hari.

Kegiatan ini dilaksanakan untuk seluruh pegawai di KPKNL Purwokerto, termasuk pegawai honorer (Pegawai Pemerintahan Non Pegawai Negeri).

11. Pemilihan Pegawai Teladan

Setiap satu bulan sekali atau bahkan satu tahun sekali untuk meningkatkan motivasi pegawai, KPKNL Purwokerto melakukan pemilihan pegawai teladan. Untuk pemilihan pegawai teladan ini juga

berdasarkan data kinerja dari pegawai dalam bentang waktu satu bulan atau bahkan satu tahun, apakah ada peningkatan yang berarti, tidak ada peningkatan, atau mengalami penurunan kinerja. Pegawai teladan diumumkan melalui kegiatan Sembari (Semangat Menyambut Mentari) dan nantinya untuk nama pegawai tersebut beserta foto mereka dicetak di *banner* yang dapat dilihat oleh para pegawai atau pengguna jasa.

3.2.2 Hambatan dan Cara Mengatasi Peranan Motivasi Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto

Dalam pelaksanaan peranan motivasi dalam peningkatan kinerja pegawai di KPKNL Purwokerto ternyata tidak seluruhnya mengalami proses yang lancar dan sesuai dengan harapan yang telah ditetapkan standar di Keputusan dan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia. Terdapat beberapa hambatan dalam peningkatan kinerja pegawai tersebut yaitu antara lain:

1. Kurangnya *Monitoring* dan Evaluasi

Ketidakjelasan dalam sistem dalam melakukan evaluasi kinerja yang menyebabkan beberapa pegawai melaksanakan secara akumulatif kemudian berdampak pada akurasi data kinerja yang kurang baik.

2. Peran Pimpinan

Setiap pemimpin pasti ingin organisasi yang dipimpin mencapai dan melampaui target, beberapa usaha dan tindakan baik itu verbal maupun lisan dilakukan agar bawahannya mampu bekerja dalam

kondisi yang sesuai. Namun terkadang ritme pekerjaan yang selalu “dikejar target” membuat beberapa pegawai lelah dan tidak bisa mengikuti ritme tersebut. Sebaliknya jika ritme pekerjaan yang terlalu santai membuat pegawai kurang untuk memaksimalkan potensi pada diri mereka.

3. Suasana Tidak Kondusif

Suasana tidak kondusif ini dapat timbul dari internal maupun eksternal. Permasalahan dari internal biasanya dapat berupa karena konflik antar individu yang tidak ditangani dengan bijaksana, sedangkan permasalahan dari eksternal biasanya disebabkan karena permasalahan seperti pandemi Covid-19 saat ini yang melanda kemudian menyebabkan proses bisnis berubah drastis dan banyak menimbulkan ketidakpastian.

Tidak mudah untuk mengatasi hambatan dalam meningkatkan kinerja pegawai, ditambah dengan pandemi Covid-19 yang sampai saat ini belum mereda secara keseluruhan membuat ketidakpastian yang berkelanjutan. Pegawai juga masing-masing memiliki perilaku yang berbeda-beda dalam menghadapinya. Namun pada tiap organisasi harus berusaha dalam bertahan dan diharapkan dapat mengembalikan ke semula. Hasil dari *interview* dengan seksi subbagian umum dan seksi kepatuhan internal didapatkan bahwa ada cara untuk mengatasi hambatan dalam peningkatan kinerja di KPKNL Purwokerto, yaitu antara lain:

1. Sistem yang Jelas

Kejelasan dalam sistem penilaian kinerja dan kontraprestasi terhadap pegawai. Dengan adanya sistem yang jelas, kegiatan *monitoring* dan evaluasi dapat lebih digiatkan dan dilaksanakan secara reguler dengan menunjuk pihak yang bertanggung jawab. Kemudian dari hasil evaluasi diberi perhatian dan selanjutnya ditindaklanjuti serta dituntaskan.

2. Pimpinan yang dapat menyeimbangkan ritme kerja

Pemimpin diharapkan selalu dapat menyeimbangkan ritme kerja juga memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja setiap pegawai dalam kegiatan operasional. Hal ini dilakukan agar untuk memperlancar hubungan yang baik antar pegawai.

3. Memperbaiki Suasana

Untuk dapat memperbaiki suasana agar menjadi suasana yang kondusif, diperlukan adanya komunikasi serta kegiatan yang baik. Untuk permasalahan internal maupun eksternal yang muncul diharapkan juga dapat didiskusikan dan diselesaikan secara bersama dan bijaksana.

3.2.3 Motivasi dan Kinerja di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto selama pandemi Covid-19

Dari hasil wawancara dan observasi selama magang, didapatkan pengaruh pandemi Covid-19 pada motivasi dan kinerja antara lain:

1. Penurunan Hasil Penilaian Kinerja

Hasil penilaian kinerja selama dua tahun terakhir dapat dikatakan bagus, karena melewati angka 100% yang ditargetkan. Pada tahun 2019 tercapai angka 113,8% dan pada tahun 2020 tercapai angka 105,64%. Penurunan kinerja tahun 2020 ini disebabkan permasalahan pandemi Covid-19 yang menyebabkan perubahan sebagian besar proses bisnis.

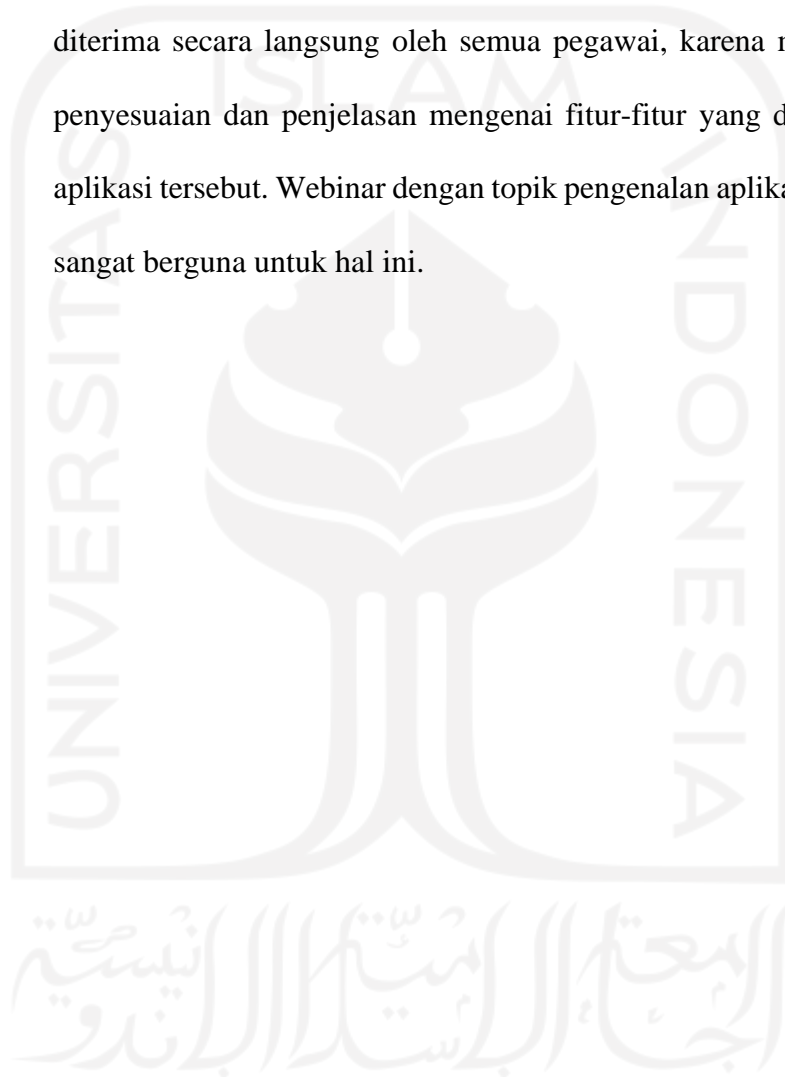
2. Transisi Bekerja di Rumah dan Bekerja di Kantor

Hal ini disebabkan oleh tiga hal yaitu dikarenakan selesai melakukan dinas luar yang mengharuskan karantina mandiri selama 14 hari, jadwal kerja tiap pegawai yang mengharuskan bergantian dalam melakukan pekerjaan di rumah dan di kantor, dan pegawai yang memiliki gejala namun belum menulari dapat bekerja di rumah. Walaupun keduanya sama-sama melakukan pekerjaannya, pekerjaan yang dikerjakan di kantor akan berbeda dengan pekerjaan yang dikerjakan di rumah. Selain melakukan *morning call* rutin, kepala kantor juga rutin dalam memperhatikan kinerja pegawainya dengan keliling tiap seksi di kantor untuk selalu meningkatkan motivasi dan mengingatkan target yang harus dicapai.

3. Transisi Bekerja Melalui Dalam Jaringan dan Luar Jaringan

Proses Pekerjaan yang biasanya dilakukan melalui luar jaringan pastinya akan berbeda dengan yang dilakukan melalui dalam jaringan. Biasanya para pegawai melakukan pekerjaan yang sering bertemu orang lain dengan langsung tatap muka tanpa adanya beberapa larangan. Adanya pandemi Covid-19 ini, beberapa pertemuan tentu saja

tidak bisa dilakukan secara tatap muka langsung dikarenakan adanya beberapa peraturan pemerintah pada jangka waktu tertentu. Permasalahan ini dapat diatasi dengan adanya beberapa aplikasi *meeting* berbasis dalam jaringan atau *online*. Hal ini tidak dapat diterima secara langsung oleh semua pegawai, karena membutuhkan penyesuaian dan penjelasan mengenai fitur-fitur yang diberikan oleh aplikasi tersebut. Webinar dengan topik pengenalan aplikasi zoom akan sangat berguna untuk hal ini.



BAB IV

KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka tugas akhir mengenai peranan motivasi dalam peningkatan kinerja pegawai di KPKNL Purwokerto dapat diberikan dan ditarik beberapa kesimpulan.

Pertama, terdapat tiga tahapan utama pada pengelolaan kinerja di lingkungan Kementerian Keuangan yaitu tahap perencanaan, tahap *monitoring*, dan tahap penetapan. Tahap perencanaan yaitu rencana kerja tahunan yang dijadikan dasar untuk perumusan kewajiban kinerja/kontrak kinerja tahunan yang bersangkutan. Selanjutnya tahap *monitoring* yaitu bersumber pada kinerja/kontrak kinerja yang sudah ditentukan dilaksanakan monitoring atas capaian IKU serta sikap pegawai untuk tahap lanjut yang dijadikan bahan dalam melaksanakan dialog kinerja, bimbingan dan konsultasi.. Lebih lanjut, tahap penetapan hasil kinerja dan evaluasi yaitu setelah tahun penerapan komitmen kinerja/kontrak kinerja, hasil evaluasi kinerja dijadikan acuan/patokan dalam melakukan evaluasi kinerja maupun penataan organisasi/pegawai..

Kedua, KPKNL Purwokerto telah berupaya dalam memberikan motivasi-motivasi yang diberikan kepada individu tiap organisasi sebagai bentuk meningkatkan kinerja. Motivasi-motivasi yang diberikan dalam bentuk: gaji yang diberikan

kepada pegawai rutin setiap bulan yang bertujuan untuk membayar atas jasa yang dilakukan; tunjangan kinerja yang diberikan kepada pegawai yang jumlahnya berdasarkan hasil evaluasi jabatan dan capaian prestasi kerja; zona integritas menuju wilayah bebas dari korupsi dan wilayah birokrasi dan bersih melayani agar terciptanya layanan standar yang baik dan bersih dari praktik korupsi; fasilitas-fasilitas yang menunjang pegawai dan proses layanan; diklat dan beasiswa pada pegawai yang bertujuan meningkatkan kualitas sumber daya manusia; promosi dan mutasi yang bertujuan agar peningkatan kinerja dan pelayanan yang merata pada wilayah; *morning call* yang diberikan sebagai pengingat dan evaluasi mengenai target yang ditetapkan; program kesetaraan *gender* agar setiap pegawai mendapatkan peran yang sama; *in house training* agar dapat mempererat kerjasama antar individu, sembari yang diberikan sebagai motivasi di pagi hari; dan pemilihan pegawai teladan.

Ketiga, ada tiga pengaruh motivasi dan kinerja di KPKNL Purwokerto selama pandemi Covid-19 yaitu penurunan hasil penilaian kinerja, transisi bekerja di rumah dan bekerja di kantor, dan transisi bekerja melalui dalam jaringan dan luar jaringan. Penurunan hasil penilaian kinerja dalam dua terakhir mengalami penurunan dari tahun 2019 dengan angka 113,8% dan tahun 2020 dengan angka 105,64%. Transisi bekerja di rumah dan bekerja di kantor memberikan pengalaman bekerja yang berbeda karena adanya pemantauan secara langsung oleh kepala kantor. Transisi bekerja melalui dalam jaringan dan luar jaringan memberikan pengalaman kerja baru dengan

menggunakan aplikasi *meeting online* dalam bertemu dengan pegawai lainnya.

4.2 Saran

Terdapat beberapa saran yang dapat diberikan dari pembahasan di atas maupun hambatan dalam peningkatan kinerja, yaitu:

1. Sebaiknya setiap pegawai diberikan pengetahuan dan praktik dasar mengenai bagaimana cara melakukan pekerjaan dalam jaringan yang benar dan teliti. Mengingat pada pandemi Covid-19 juga dunia digital yang berkembang pesat ini seluruh instansi pada beberapa momen menggunakan metode dalam jaringan untuk proses pekerjaannya.
2. Sebaiknya tiap pegawai dapat meningkatkan kesadarannya setelah mendapatkan beberapa motivasi-motivasi yang diberikan. Jika pemimpin diharapkan dapat mengikuti ritme kerja pegawai, pegawai juga harus sadar akan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pegawai. Pemimpin juga memiliki hal yang sama yaitu tanggung jawab sebagai pimpinan.
3. Sebaiknya setiap pegawai dapat mempererat hubungan dan menghilangkan rasa canggung berinteraksi dengan pegawai yang memiliki bentang umur yang jauh.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep, dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Universitas Trisakti: Jakarta
- Badan Kepegawaian Negara. 2011. Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2011 tentang Pedoman Penghitungan Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil, diperoleh pada 13 Mei 2021 di: <https://www.bkn.go.id/wp-content/uploads/2015/08/PERKA-BKN-NOMOR-20-TAHUN-2011-PEDOMAN-PENGHITUNGAN-TUNJANGAN-KINERJA-PNS.pdf>
- Darmawan, A.S.; Hamid, D., & Mukzam, M.D. 2013. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Universitas Brawijaya.
- Dessler, G. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Edy, S. 2007. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Effendi, U. 2014. *Asas Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers 1.
- Fayol, H. 2010. *Manajemen Public Relations*. Jakarta: PT Elex Media.
- Hartatik, I. P. 2014. *Buku Praktif Mengembangkan SDM*. Jogjakarta: Suka Buku.
- Hasibuan, M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan keempatbelas*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hermawan, A. dan Ainah, N. 2016. *Peran Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kota Banjarbaru*. *Journal of Socioscientia*. Vol. 8, No. 1, pp. 65-76.

- Hidayat, T. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penelitian Dan Pengembangan Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia, diperoleh pada 4 Juli 2021 di: <http://eprints.unpam.ac.id/8260/>
- Konsultan Pajak. 2012. Meningkatkan Kualitas SDM Dengan In House Training, diperoleh pada 7 Juni 2021 di: <https://pratamaindomitra.co.id/in-house-training-meningkatkan-kualitas-sdm-dengan-in-house-training.html?v=b718adec73e0>
- KPKNL Purwokerto. 2014. *PROFIL KPKNL PURWOKERTO*. Purwokerto.
- Mahkamah Agung Republik Indonesia Pengadilan Agama Garut. 2017. ZI (Zona Integritas), WBK (Wilayah Bebas dari Korupsi) dan WBBM (Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani) diperoleh pada 15 Mei 2021 di: <https://pagarut.go.id/berita/arsip-berita/253-zi-zona-integritas-wbk-wilayah-bebas-dari-korupsi-dan-wbbm-wilayah-birokrasi-bersih-dan-melayani>
- Mangkunegara, A. P. 2015. *Sumber Daya Manusia Perusahaan Cetakan kedua belas*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Margareth, H. 2012. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Kasus Pada Divisi Network Management PT. Indosat, Tbk.), diperoleh pada 28 Juni 2021 di: <https://media.neliti.com/media/publications/245048-pengaruh-motivasi-kerja-terhadap-kinerja-78126d8a.pdf>
- Marwansyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Dua Cetakan keempat*. Bandung: CV Alfabeta.
- Menteri Keuangan Republik Indonesia. 2011. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 454/KMK.01/2011 tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan, diperoleh pada 28 Juni 2021 di: <https://www.sdm.kemenkeu.go.id/peraturan/doc/KMK%20Nomor%20454%20Tahun%202011.pdf>
- Menteri Keuangan Republik Indonesia. 2012. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 170/PMK.01/2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, diperoleh pada 24 Maret 2021 di: <https://jdih.kemenkeu.go.id/fulltext/2012/170~PMK.01~2012Per.htm>
- Menteri Keuangan Republik Indonesia. 2013. Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 130/KMK.01/2013 tentang Penataan Pegawai di Lingkungan Kementerian Keuangan, diperoleh pada 4 Juni 2021 di: [https://www.sdm.kemenkeu.go.id/peraturan/doc/KMK%20130%20Tahun%202013%20\(Penataan%20Pegawai\)%20\(1\).pdf](https://www.sdm.kemenkeu.go.id/peraturan/doc/KMK%20130%20Tahun%202013%20(Penataan%20Pegawai)%20(1).pdf)

- Menteri Keuangan Republik Indonesia. 2014. Beda Keuangan Negara dan Kekayaan Negara, diperoleh pada 26 April 2021 di: https://www.djkn.kemenkeu.go.id/berita_media/baca/6817/Beda-Kuangan-Negara-dan-Kekayaan-Negara.html
- Murniasih, Erny. 2009. *Buku Pintar Beasiswa*. Jakarta: Gagas Media
- Nursalam. 2015. *Metodologi Ilmu Keperawatan edisi 4*. Jakarta: Salemba Medika.
- Pemerintah Republik Indonesia. 2000. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, diperoleh pada 14 Juni 2021 di: <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/53673/pp-no-101-tahun-2000#:~:text=PP%20No.%20101%20Tahun%202000,Negeri%20Sipil%20%5BJDIH%20BPK%20RI%5D>
- Peraturan Presiden Republik Indonesia. 2014. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 156 Tahun 2014 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Keuangan, diperoleh pada 16 Mei 2021 di: <https://jdih.kemenkeu.go.id/FullText/2014/156TAHUN2014PERPRES.pdf>
- Peraturan Presiden Republik Indonesia. 2019. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019 tentang Penyesuaian Gaji Pokok Pegawai Negeri Sipil Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2015 Ke Dalam Gaji Pokok Pegawai Negeri Sipil Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2019, diperoleh pada 13 Mei 2021 di: <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/103363/perpres-no-16-tahun-2019>
- Rivai, & Sagala, E. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sedarmayanti. 2007. *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*. Bandung: Bandar Maju
- Sujarweni, V. Wiartna. 2015. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Tuti, Nurningsih. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto, diperoleh pada 9 Mei 2021 di: http://repository.iainpurwokerto.ac.id/7713/1/TUTI%20NURNINGSIH_PENGARUH%20GAYA%20KEPEMIMPINAN%20MOTIVASI%20DAN%20LING.pdf

Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*. Jakarta: PT Rajagrafindo.

Wirawan. 2013. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.



LAMPIRAN

Lampiran 1: Surat Keterangan Magang



**KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA
KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA
JAWA TENGAH DAN D.I.YOGYAKARTA
KANTOR PELAYANAN KEKAYAAN NEGARA DAN LELANG
PURWOKERTO**

JALAN PAHLAWAN NOMOR 876, PURWOKERTO 53143 TELEPON: (0281) 630454; FAKSIMILE: (0281) 630451; SUREL:
KPKNL.PURWOKERTO@KEMENKEU.GO.ID

**SURAT KETERANGAN
NOMOR KET-7/WKN.09/KNL.08/2021**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

nama : Soeparjanto
NIP : 19700429 199603 1 001
pangkat/gol.ruang : Pembina Tk. I (IV/b)
jabatan : Kepala Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Purwokerto

menerangkan dengan sesungguhnya bahwa mahasiswa yang tersebut di bawah ini:

nama : Muhammad Iqbal Prayoga
NIM : 18211083
program studi : Diploma III Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika
perguruan tinggi : Universitas Islam Indonesia Yogyakarta

telah selesai melaksanakan magang di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto pada tanggal 29 Maret s.d. 07 Mei 2021, dan yang bersangkutan melaksanakan tugasnya dengan baik dan penuh tanggung jawab.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan seperlunya.

Purwokerto, 18 Mei 2021
Kepala Kantor,



Ditandatangani secara elektronik
Soeparjanto



Lampiran 2: Struktur Organisasi KPKNL Purwokerto

