

**FUNGSI MOTIVASI PIMPINAN UNTUK MENINGKATKAN  
SEMANGAT KERJA PEGAWAI DI BAGIAN UMUM SEKRETARIAT  
DAERAH KABUPATEN BULELENG**

Oleh : Ni Kadek Yastini<sup>1</sup> dan I Nyoman Mudarya<sup>2</sup>

**ABSTRAKSI**

Keberhasilan sebuah organisasi ditentukan oleh bagaimana kemampuan pimpinan dalam memotivasi seluruh pegawai yang menjadi bawahannya. Dengan motivasi dari pimpinan tentunya semangat kerja pegawai akan selalu terjaga dengan baik.

Sehubungan dengan hal tersebut, dalam penelitian ini dirumuskan beberapa pokok permasalahan yaitu : 1) bagaimanakah motivasi pimpinan kepada pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng?; 2) bagaimanakah semangat kerja pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng?

Untuk menjawab permasalahan tersebut, peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan maksud memperoleh gambaran yang jelas tentang Fungsi Motivasi Pimpinan Untuk Meningkatkan Semangat Kerja Pegawai Di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng. Pengambilan informan menggunakan teknik *purposive sampling*. Sedangkan pengumpulan datanya menggunakan teknik observasi, wawancara dan pemanfaatan dokumen. Analisis data dilakukan,dengan tahapan: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta simpulan dan verifikasi.

Dari hasil penelitian dapat ditemukan fakta bahwa motivasi pimpinan kepada pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng terjadi melalui: 1) pemberian contoh dan teladan yang baik kepada pegawai; 2) menggerakkan dan mengerahkan daya serta potensi pegawai; dan 3) rangsangan dan dorongan untuk meningkatkan semangat kerja pegawai.

Semangat kerja pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng terlihat dari: adanya hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan, terdapat suasana dan iklim kerja yang bersahabat, adanya rasa kemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi, adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan-kepuasan materi lainnya, dan adanya ketenangan jiwa bagi pegawai.

**Kata Kunci : Motivasi, Pimpinan, Semangat Kerja, Pegawai**

---

<sup>1</sup>Staf Sekretaris Daerah Kabupaten Buleleng email : kadekyastini@gmail.com

<sup>2</sup>Staf Pengajar UNIPAS email : mudarya@unipas.ac.id

## **1. Pendahuluan**

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, baik posisi sebagai pimpinan maupun bawahan atau

pegawai. Seorang pemimpin mempunyai tugas untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui aktivitas orang lain, dalam hal ini adalah pegawai. Untuk dapat mempengaruhi dan menggerakkan bawahan seorang pemimpin dituntut memiliki kekuatan dan kemampuan kepemimpinan. Hal didukung pendapat, bahwa kepentingan untuk memiliki kepemimpinan yang berkualitas, dan mampu menjawab tantangan masa depan, serta didukung secara kompak oleh bawahan” (Sandiasa, 2017: 13). Pada dasarnya dalam suatu organisasi telah disiapkan kekuatan yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi dan mengatur bawahannya. Menurut Huraerah dan Purwanto ( 2008 ), ada lima kekuatan yang dapat dipergunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi dan mengatur bawahannya, yaitu : 1) legitimasi pemakaian kekuatan; 2) kekuatan untuk mengawasi; 3) kekuatan untuk memberikan penghargaan; 4) kekuatan karena memiliki keahlian; dan 5) kekuatan kharismatik.

Seorang pemimpin dituntut memahami situasi dan kondisi organisasi, agar mampu merangkul dan mengarahkan semua orang dalam pencapaian tujuan organisasi secara otoriter atau demokratis. Perubahan situasi dan kondisi yang menyebabkan seorang pemimpin tidak konsisten pada suatu gaya. Pendekatan yang baik dan manusiawi yang dilakukan oleh seorang pemimpin kepada bawahannya dengan lebih mengedepankan masalah rohaniah dari setiap orang yang terlibat dalam suatu organisasi akan dapat meningkatkan semangat kerja orang-orang yang terlibat dalam organisasi tersebut, dalam hal ini pegawai. Untuk itu, seorang pemimpin haruslah mampu memberikan motivasi yang baik kepada orang-orang yang dipimpinnya, supaya tumbuh gairah dan semangat kerja yang optimal pada pegawai yang dipimpinnya tersebut.

Semangat kerja adalah kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik ( Nitisemito, 2009 ). Selanjutnya menurut Manullang ( 2007 ), ada dua cara untuk mendefinisikan semangat kerja yaitu : 1) semangat kerja adalah kondisi dari sebuah kelompok dimana ada tujuan yang jelas dan tetap yang dirasakan menjadi penting dan terpadu dengan tujuan individu; 2) semangat kerja adalah pemilikan atau kebersamaan, semangat kerja merujuk kepada adanya kebersamaan. Hal ini merupakan rasa pemahaman dengan

perhatian terhadap unsur-unsur dari pekerjaan seseorang, kondisi kerja, rekan kerja, penyelia, pimpinan, dan perusahaan.

Unsur penting dari semangat kerja adalah adanya keinginan untuk mencapai tujuan dari sebuah kelompok tertentu. Semangat kerja merupakan gambaran sikap pribadi individu maupun kelompok terhadap pekerjaan yang dilakukan dalam meraih tujuan. Karena sikap merupakan kesediaan untuk bertindak yang berarti masih berbentuk kesiapan atau kecenderungan dan tidak terlihat oleh orang lain, maka semangat kerja lebih bersifat individual.

Semangat kerja juga merupakan cermin dari kondisi pegawai dan lingkungan kerjanya. Jika semangat kerja meningkat maka organisasi akan memperoleh keuntungan seperti rendahnya tingkat absensi, kecilnya perpindahan pegawai, pekerjaan lebih cepat diselesaikan dan sebagainya. Menurut Dessler ( 2005 ), semangat kerja dapat diukur melalui presensi pegawai di tempat kerja, tanggungjawab terhadap pekerjaan, disiplin kerja, kerjasama dengan pimpinan atau teman sejawat dalam organisasi serta tingkat produktivitas kerja.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah motivasi pimpinan kepada pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng ?
2. Bagaimanakah Semangat Kerja Pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng ?

## **2. Metode Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian diskriptif kualitatif karena data yang dikumpulkan berupa kata-kata. Arikunto (2006 : 12) mengemukakan bahwa, penelitian kualitatif tidak menggunakan angka-angka tetapi hanya menggunakan kata-kata. Pada penelitian kualitatif, penelitian dilakukan pada objek yang alamiah maksudnya, objek yang berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti dan kehadiran peneliti tidak begitu mempengaruhi dinamika pada objek tersebut.

Informan dalam penelitian ini terutama adalah Kepala Bagian Umum, Kasubag, serta para pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng. Informan tersebut ditunjuk secara *purposive sampling*, dengan mempertimbangkan pengetahuan mereka tentang masalah yang ditelaah. Dalam artian, informan yang ditunjuk memiliki pengetahuan untuk dapat memberikan jawaban dan informasi atas semua pertanyaan yang diajukan.

Selanjutnya fokus penelitiannya adalah:

1. Motivasi pimpinan kepada pegawai di Bagian Umum Setda Kabupaten Buleleng, yang meliputi : a) memberikan contoh dan teladan yang baik kepada pegawai; b) menggerakkan dan mengerahkan daya serta potensi pegawai; dan c) rangsangan dan dorongan untuk meningkatkan semangat kerja pegawai.
2. Semangat kerja pegawai di bagian Umum Setda Kabupaten Buleleng, yang meliputi : a) hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan; b) suasana dan iklim kerja yang bersahabat; c) rasa kemanfaatan bagi terciptanya tujuan organisasi; d) tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan-kepuasan materi lainnya; dan e) adanya ketenangan jiwa dan jaminan kepastian.

Penelitian ini mengambil lokasi di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng, dengan tujuan untuk mengetahui fungsi motivasi pimpinan dan semangat kerja pegawai. Lokasi ini dipilih karena sepanjang pengamatan peneliti belum pernah ada yang melakukan penelitian dengan topik yang sama sebelumnya, dan data-data yang diperlukan cukup tersedia. Selanjutnya menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan pemanfaatan dokumen. Analisis data dilakukan dengan analisis data kualitatif dengan prosedur : pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan serta verifikasi ( Sugiyono, 2014)

### **3. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

#### **3.1. Motivasi Pimpinan Kepada Pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng**

Seorang pemimpin dituntut memahami situasi dan kondisi organisasi yang dipimpinnya, agar mampu merangkul dan mengarahkan semua pegawai selalu

bersemangat dalam bekerja dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Perubahan situasi dan kondisi menyebabkan seorang pemimpin tidak konsisten pada suatu gaya kepemimpinan. Pendekatan yang baik dan manusiawi yang dilakukan oleh seorang pemimpin kepada bawahannya dengan lebih mengedepankan masalah rohaniah dari setiap orang yang terlibat dalam suatu organisasi akan dapat meningkatkan semangat kerja orang-orang yang terlibat dalam organisasi tersebut, dalam hal ini pegawai. Untuk itu, seorang pemimpin haruslah mampu memberikan motivasi yang baik kepada orang-orang yang dipimpinnya, supaya tumbuh gairah dan semangat kerja yang optimal pada pegawai yang dipimpinnya tersebut.

Dalam konteks semangat kerja pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng, kehadiran seorang pemimpin dalam hal ini Kepala Bagian ( Kabag ) Umum untuk menjadi motor penggerak peningkatan semangat kerja pegawai menjadi sangat penting. Sebagai seorang pemimpin pada sebuah instansi pemerintah, yang tentunya memiliki kemampuan dan pengalaman yang lebih dari pegawai yang dipimpinnya, sebenarnya tidaklah terlalu sulit bagi seorang Kepala Bagian untuk memotivasi pegawai yang dipimpinnya untuk selalu bersemangat dalam bekerja.

Dari hal-hal yang disampaikan oleh para informan lewat hasil wawancara , didukung dengan hasil observasi, dapat diketahui bahwa motivasi yang diberikan oleh Kepala Bagian Umum Setda Kabupaten Buleleng sebagai seorang pemimpin di instansi pemerintah dengan memberikan contoh dan teladan yang baik kepada pegawai yang dipimpinnya merupakan salah satu upaya untuk memotivasi pegawai untuk selalu semangat dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan salah satu asas Kepemimpinan Pancasila yang disampaikan oleh Ki Hajar Dewantara, yakni *Ing Ngarsa Sung Tuladha*, yang artinya seorang pemimpin haruslah mampu lewat sifat dan perbuatannya menjadikan dirinya pola anutan dan ikutan bagi orang-orang yang dipimpinnya ( Hasibuan, 2013 : 170 )

Selanjutnya, sebagai motivator dalam menggerakkan roda organisasi yang dipimpinnya, Kepala Bagian Umum bersama para Kepala Sub Bagian selalu berusaha menggerakkan dan mengerahkan segala daya dan potensi yang ada pada

pegawai yang dipimpinnya agar keluar secara maksimal demi tercapainya tujuan organisasi yang dipimpinnya.

Dari pernyataan-pernyataan yang disampaikan oleh informan tersebut di atas, dapat diketahui bahwa sebagai seorang pemimpin, Kepala Bagian Umum Setda Kabupaten Buleleng memiliki kemampuan dalam mengorganisasikan dan mengerakkan pegawainya secara bijaksana dalam mewujudkan tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Zainun ( dalam Sunindhia, 2008 ), yang menyatakan bahwa seorang pemimpin akan berhasil apabila memiliki syarat-syarat seperti salah satunya adalah mempunyai kelebihan dalam mengorganisasikan dan menggerakkan bawahan secara bijaksana dalam mewujudkan tujuan organisasi serta mengetahui dengan tepat kapan dan kepada siapa tugas dan wewenang tersebut didelegasikan.

Juga adanya kemampuan menggerakkan dan mengerahkan daya dan potensi pegawai yang dipimpinnya, merupakan bentuk motivasi yang dilakukan oleh Kepala Bagian Umum Setda Kabupaten Buleleng, yakni motivasi yang kalau dilihat dari segi aktif/dinamis, motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan, mengerahkan, dan mengarahkan daya serta potensi kerja, agar secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya ( G.R.Terry dalam Hasibuan, 2013 )

Selanjutnya motivasi pimpinan kepada pegawai di Bagian Umum Setda Kabupaten Buleleng dapat dilihat dari adanya rangsangan dan dorongan yang dilakukan oleh pimpinan dalam hal ini Kepala Bagian bersama para Kepala Sub Bagian untuk membangkitkan semangat kerja pegawai. Kemampuan seperti itu mutlak perlu dimiliki oleh seorang pemimpin agar seluruh pegawai terangsang dan bangkit semangatnya untuk bekerja sesuai dengan tugas-tugas yang telah diberikan kepadanya.

Dari hal-hal yang disampaikan oleh informan yang diperoleh melalui wawancara, dan didukung oleh hasil pengamatan secara langsung di lokasi penelitian, dapat diketahui bahwa kedekatan Kabag dan para Kasubag dengan seluruh pegawai cukup mampu memberikan rangsangan dan dorongan dalam meningkatkan semangat kerja yang dimiliki oleh pegawai. Memberikan

penghargaan dan pujian juga dilakukan oleh Kabag sebagai seorang pemimpin agar pegawai terangsang dan terdorong untuk berprestasi mampu menyelesaikan pekerjaannya secara maksimal. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Hasibuan (2013) yang berkaitan dengan asas-asas motivasi, dimana salah satunya adalah asas pengakuan maksudnya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya. Bawahan akan bekerja keras dan semakin rajin, jika mereka terus-menerus mendapat pengakuan dan kepuasan dari usaha-usahanya.

Jika dihubungkan dengan teori kepemimpinan, maka yang dilakukan oleh pimpinan di Bagian Umum Setda Kabupaten Buleleng dalam memberikan rangsangan dan dorongan serta meningkatkan semangat kerja kepada pegawainya untuk selalu aktif dalam bekerja, termasuk memberikan penghargaan dan pengakuan serta pujian kepada pegawai yang berprestasi, hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Soekanto ( 2008 ), yang mengutip Kitab Asta Brata, yakni delapan syarat-syarat kepemimpinan yang berhasil, diantaranya adalah *Indra-brata*, yang memberi kesenangan dalam bidang jasmani, *Caci-brata*, yang memberikan kesenangan rohani, *Surya-brata*, yang menggerakkan bawahan dengan mengajak mereka untuk bekerja dan *Agni-brata*, yaitu sifat memberikan semangat kepada anak buah.

### **3.2. Semangat Kerja Pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng**

Semangat kerja adalah kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik ( Nitisemito, 2009 : 56 ). Unsur penting dari semangat kerja adalah adanya keinginan untuk mencapai tujuan dari sebuah kelompok tertentu. Semangat kerja merupakan gambaran sikap pribadi individu maupun kelompok terhadap pekerjaan yang dilakukan dalam meraih tujuan.

Semangat kerja juga merupakan cermin dari kondisi pegawai dan lingkungan kerjanya. Jika semangat kerja meningkat maka organisasi akan

memperoleh keuntungan seperti rendahnya tingkat absensi, kecilnya perpindahan pegawai, pekerjaan lebih cepat diselesaikan dan sebagainya.

### **3.2.1. Hubungan Yang Harmonis Antara Atasan dan Bawahan**

Semangat kerja pegawai bisa tumbuh dengan baik salah satunya terjadi karena adanya komunikasi yang harmonis antara sesama pegawai. Komunikasi yang harmonis dengan lebih mengedepankan komunikasi persuasif antara sesama pegawai secara tatap muka dalam situasi kerja dan dalam organisasi kekaryaannya dengan tujuan untuk menggugah kegairahan dan semangat kerja dengan nuansa kerjasama yang produktif dengan perasaan bahagia dan puas hati, yang oleh Effendy ( 2009 : 50 ) disebut dengan Human Relations.

Sehubungan dengan hal tersebut, para pimpinan di Bagian Umum Setda Kabupaten Buleleng di bawah pimpinan Kepala Bagian Umum selalu berusaha menjaga hubungan yang harmonis antara pimpinan dan seluruh pegawai yang ada. Ini semua dilakukan agar terciptanya semangat kerja pegawai yang tentunya akan dapat menunjang kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya.

Dari hasil wawancara dengan para informan, didukung oleh hasil pengamatan yang dilakukan terhadap aktivitas seluruh pegawai di Bagian Umum Setda Kabupaten Buleleng, dapat dipahami bahwa menjaga hubungan yang harmonis diantara seluruh pegawai, merupakan salah satu cara yang dilaklkan untuk meningkatkan semangat kerja pegawai. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Tohardi ( 2006 ) bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai adalah hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan, terutama antara pimpinan kerja yang sehari-hari berhubungan dan berhadapan dengan para pegawai.

### **3.2.2 Suasana dan Iklim Kerja Yang Bersahabat**

Berikutnya, faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai adalah adanya suasana dan iklim kerja yang kondusif dan bersahabat. Dalam hal ini semangat kerja pegawai di Bagian Umum Setda Kabupaten Buleleng tumbuh



dengan baik jika terciptanya suasana dan iklim kerja yang dapat mendukung pegawai tersebut untuk meningkatkan semangat kerjanya.

Dari hal-hal yang disampaikan oleh informan tersebut, didukung dengan observasi secara langsung di lokasi penelitian, dapat dipahami bahwa suasana dan iklim kerja yang baik dan bersahabat dapat menjadi faktor yang mempengaruhi semangat kerja pegawai. Seperti yang disampaikan oleh Tohardi ( 2006 ), bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja adalah terdapat suasana dan iklim kerja yang bersahabat dengan anggota-anggota lain organisasi, apalagi dengan mereka yang sehari-hari banyak berhubungan dengan pekerjaan.

Suasana dan iklim kerja yang baik juga tercipta karena adanya komunikasi berupa tegur sapa, dialog dan perbincangan yang intens diantara sesama pegawai, agar tidak terjadi apa yang disebut “mis komunikasi”.

### **3.2.3 Rasa Kemanfaatan Bagi Tercapainya Tujuan Organisasi**

Selanjutnya faktor yang juga dapat mempengaruhi semangat kerja adalah rasa kemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang merupakan tujuan bersama yang harus diwujudkan bersama-sama. Dalam hal ini seluruh pegawai di Bagian Umum Setda Kabupaten Buleleng haruslah merasakan betul manfaat dari kerja yang dilakukannya khususnya bagi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan dalam visi dan misi Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng. Dan semua itu hanya bisa dicapai bila dilakukan secara bersama-sama.

Dari pernyataan-pernyataan yang didapat melalui wawancara dengan para informan, dapat diketahui bahwa semangat kerja pegawai di Bagian Umum Setda Kabupaten Buleleng bisa dipengaruhi oleh adanya keinginan untuk mewujudkan tujuan organisasi oleh semua pegawai yang ada. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Tohardi ( 2006 ), bahwa semangat kerja pegawai dapat dipengaruhi oleh rasa kemanfaatan bagi terciptanya tujuan organisasi yang merupakan tujuan bersama mereka yang harus diwujudkan bersama-sama. Upaya pencapaian tujuan organisasi haruslah mengedepankan hubungan yang selalu harmonis melalui komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan. Dalam hal ini kepuasan antara kedua pihak yakni pimpinan dan bawahan harus menjadi prioritas utama.

### **3.2.4 Tingkat Kepuasan Ekonomi**

Faktor lain yang juga dapat mempengaruhi semangat kerja adalah adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan-kepuasan materi lainnya. Dalam hal ini semangat kerja pegawai bisa tumbuh dan meningkat apabila mereka merasakan adanya keadilan dalam pemberian imbalan atau upah/gaji yang mereka dapatkan yang sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan.

Dari pernyataan-pernyataan yang disampaikan oleh para informan yang diperoleh melalui wawancara, serta didukung oleh hasil pengamatan terhadap situasi kerja di Bagian Umum Setda Kabupaten Buleleng, dapat diketahui bahwa adanya pemberian imbalan yang dirasa adil dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Tohardi ( 2006 ), bahwa faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja adalah adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan-kepuasan materi lainnya yang memadai, sehingga imbalan yang dirasakan akan adil terhadap jerih payah yang telah diberikan terhadap organisasi.

### **3.2.5 Ketenangan Jiwa**

Hal terakhir yang bisa mempengaruhi semangat kerja pegawai adalah adanya ketenangan jiwa dan kepastian serta perlindungan dari segala hal yang bisa membahayakan diri pribadi dan karirnya sebagai pegawai.

Dari hal-hal yang disampaikan oleh para informan tersebut, dapat dipahami bahwa ketenangan jiwa, jaminan kepastian terhadap karir kepegawaian seseorang dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai tersebut. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Tohardi ( 2006 ) bahwa adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala hal yang dapat membahayakan diri pribadi dan karir pekerjaan dalam perusahaan atau organisasi dapat mempengaruhi semangat kerja. Seorang pegawai akan merasa tenang jiwanya dalam bekerja jika mendapatkan jaminan akan keberlangsungan karirnya sebagai pegawai. Hal tersebut tentunya berdampak pada semangat kerja pegawai tersebut.

## **4. Penutup**

### **4.1 Simpulan**

Dari hal-hal yang disampaikan dalam hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Motivasi pimpinan kepada pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng dilakukan dengan cara memberikan contoh dan teladan yang baik kepada pegawai, menggerakkan dan mengerahkan daya dan potensi pegawai, serta memberikan rangsangan dan dorongan untuk meningkatkan semangat kerja pegawai.
2. Semangat kerja pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng dapat terjadi dengan adanya hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan, suasana dan iklim kerja yang bersahabat, rasa kemanfaatan bagi terciptanya tujuan organisasi, tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan-kepuasan materi lainnya, serta adanya ketenangan jiwa dan jaminan kepastian akan karir sebagai pegawai.

### **4.2 Saran-Saran**

Setelah memperhatikan hasil penelitian, ada beberapa hal yang perlu disampaikan sebagai saran sebagai berikut :

1. Seorang pemimpin dalam suatu organisasi atau instansi harus selalu mampu memberi motivasi kepada prgawai yang dipimpinnya supaya pegawai yang dipimpinnya mau mengeluarkan seluruh potensi yang dimilikinya dan selalu bersemangat dalam bekerja.
2. Sebagai seorang pegawai, terlebih seorang ASN yang merupakan abdi negara dan abdi masyarakat, hendaknya senantiasa menunjukkan semangat dalam bekerja, supaya tidak dianggap sia-sia mendapatkan penghasilan yang layak yang dibayar oleh negara dengan uang rakyat.

## Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi, 2006, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*, Raja Grafindo, Jakarta
- Dessler, Gary. 2005. *Manajemen Personalia Teknik dan Konsep Modern*, Erlangga, Jakarta
- Effendi, Onong Uchjana, 2009, *Human Relations dan Public Relations*, Mandar Maju, Bandung
- Hasibuan, Malayu S.P., 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Huraerah, Abu, dan Purwanto, 2008. *Dinamika Kelompok : Konsep dan Aplikasi*, Redika Aditama, Bandung
- Manullang, 2007, *Dasar-Dasar Manajemen*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta
- Nitisemito, Alex S, 2009. *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Sandiasa, Gede. 2017. “Kepemimpinan Transformasional dan Strategi Pengembangan Institusi Dalam Meningkatkan Kualitas Perguruan Tinggi”. dalam *Prosiding Seminar : Revitalisasi Tata Kelola Perguruan Tinggi Juni 2017* (P.13-26). Unit Penerbitan (UP) Pusat Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat (P3M) Unipas, Singaraja.
- Soekanto, Soerjono, 2001 *Sosiologi Suatu Pengantar*, Yayasan Penerbit Universitas Indonesia, Jakarta
- Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung
- Sunindia, Ninik Widiyanti, 2008, *Kepemimpinan Dalam Masyarakat Modern*, Bina Aksara, Jakarta
- Tohardi, Ahmad, 2006. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Mandar Maju, Bandung.