

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**REFLEKSI KEPEMIMPINAN PADA MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA
SERTA PENGARUHNYA TERHADAP EFISIENSI KERJA PEGAWAI
PADA BADAN KETAHANAN PANGAN
PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG**



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

**M. KUCIN
NIM . 015551424**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2010**



ABSTRAK

Refleksi Kepemimpinan pada Motivasi dan Disiplin Kerja serta Pengaruhnya Terhadap Efisiensi Kerja Pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

M. Kucin

Universitas Terbuka

kucin65@yahoo.co.id

Kata Kunci : kepemimpinan, motivasi, disiplin, dan efisiensi kerja.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui permasalahan kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja, serta efisiensi kerja. Karena dengan kepemimpinan yang baik akan dapat memotivasi dan mendisiplinkan pegawainya yang akhirnya akan berdampak pada peningkatan efisiensi kerja.

Penelitian ini diharapkan dapat menjawab hipotesis 1) Menganalisis secara parsial pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi dan disiplin kerja pegawai, 2) Menganalisis secara parsial pengaruh motivasi kerja terhadap efisiensi kerja pegawai, 3) Menganalisis secara parsial pengaruh disiplin kerja terhadap efisiensi kerja pegawai, 4) Menganalisis secara simultan pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap efisiensi kerja pegawai.

Subyek penelitian ini adalah pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, metode pengumpulan data dilakukan melalui survey dengan menggunakan kuesioner dan observasi, dan teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja tidaklah signifikan hal ini ditunjukkan nilai Sig. $0,295 > 0,05$. Kepemimpinan terhadap disiplin kerja terdapat pengaruh yang signifikan, nilai Sig. $0,040 < 0,05$. Secara parsial pengaruh motivasi kerja tidak signifikan terhadap efisiensi kerja, nilai Sig. $0,891 > 0,05$. Secara parsial, variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi kerja, nilai Sig. $0,001 < 0,05$. Secara simultan (bersama-sama), variabel motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap efisiensi kerja dengan tingkat Sig. F sebesar 0.001 dapat disimpulkan bahwa: Kepemimpinan mempengaruhi disiplin kerja tetapi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja; Secara parsial motivasi tidak mempengaruhi efisiensi kerja sehingga disiplin kerjalah yang mempengaruhi efisiensi kerja; Namun demikian secara bersama-sama motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap efisiensi kerja.

ABSTRACT

The Reflection of Leadership towards Motivation and Discipline of Work and Its Influence towards the Work Efficiency of the Employees on the Board of Food Supply Tenacity of Bangka Belitung Province

M. Kucin

Open University

kucin65@yahoo.co.id

Keywords: leadership, motivation, discipline and work efficiency

This research is conducted in order to know the problem of leadership, motivation and discipline of work and work efficiency. Because a good leadership is needed to motivate and to make the employees discipline. Finally, it will impact to the increase of work efficiency rate.

This research aims to know the answer of these theses: 1) To analyze partially the influence of leadership towards motivation and discipline of work of the employees, 2) To analyze partially the influence of work motivation towards work efficiency of the employees, 3) To analyze partially the influence of work discipline towards work efficiency of the employees, and 4) To analyze simultaneously the influence of motivation and discipline of work towards work efficiency of the employees.

The subject of this research is all the employees of the Board of Food Supply Tenacity of Bangka Belitung Province, the data is collected through survey method which use questionnaire and observation, and the technique of data analysis used in this research is linear regression technique.

The result of this research shows that partially the influence of leadership towards work motivation is not significant, showed by the score of Sig: $0.295 > 0.05$, while the influence of leadership towards work discipline is significant, showed by the score of Sig: $0.04 < 0.05$. Partially, the influence of work motivation towards work efficiency is not significant, showed by the score of Sig: $0.891 > 0.05$. Partially, the influence of work discipline towards work efficiency is positive and significant, showed by the score of Sig: $0.001 < 0.05$. Simultaneously, the variables of work motivation and discipline affects significantly towards work efficiency rate, showed by the score of Sig: $F: 0.001$. Finally, it can be concluded that: Leadership will affect work discipline but it does not affect work motivation; partially, motivation does not affect work efficiency but work discipline does. Simultaneously, work motivation and discipline have a positive influence towards work efficiency rate.



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Refleksi Kepemimpinan pada Motivasi dan Disiplin Kerja serta Pengaruhnya terhadap Efisiensi Kerja Pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta Juli 2010

Yang menyatakan



M. KUCIN
NIM 015551424

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Refleksi Kepemimpinan pada Motivasi dan Disiplin Kerja serta Pengaruhnya terhadap Efisiensi Kerja Pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

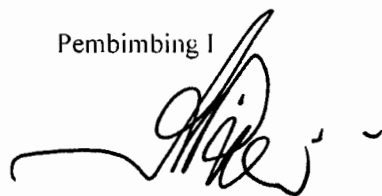
Penyusun TAPM : M. KUCIN

NIM : 015551424

Program Studi : Administrasi Publik

Menyetujui :

Pembimbing I



Prof. Dr. Fachrurrozi Sjarkowi

Pembimbing II,


Dr. Maman Rumanta, M.Si.
NIP. 19630509 198903 1002

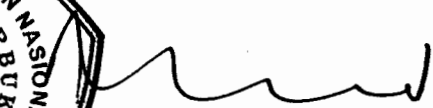
Mengetahui

Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Politik
Program Magister Administrasi Publik

Direktur Program Pascasarjana



Dra. Susanti, M. Si.
NIP. 19671214 199303 2002



Prof. Dr. Udin Saripudin Winata, MA.
NIP. 19451007 197302 1001


UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : M. Kucin
 NIM : 015551424
 Program Studi : Administrasi Publik
 Judul TAPM : Refleksi Kepemimpinan pada Motivasi dan Disiplin Kerja serta Pengaruhnya terhadap Efisiensi Kerja Pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Telah dipertahankan dihadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Administrasi Publik, Universitas Terbuka Pada :

Hari/Tanggal : Minggu/29 Agustus 2010
 waktu : 12.45 - 14.45 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji : Dr. Maman Rumanta, M. Si.

Penguji Ahli : Prof. Dr. HM. Aries Djaenuri, MA.

Pembimbing I : Prof. Dr. Fachrurrozie Sjarkowi

Pembimbing II : Dr. Maman Rumanta, M. Si.



KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat dan rahma-Nya, saya dapat menyelesaikan TAPM (Tesis) ini. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

- (1) Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka Prof. Dr. Udin Saripudin Winata, MA.:
- (2) Kepala UPBJJ-UT Pangkalpinang Dr. Maman Rumanta, M.Si selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
- (3) Pembimbing I Prof. Dr. Fachrurrozi Sjarkowi dan pembimbing II Dr. Maman Rumanta, M.Si yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
- (4) Kabid Program Studi Administrasi Publik Dra. Susanti, M.Si. selaku penanggung jawab program studi administrasi publik;
- (5) Orang tua dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan materil dan moral;
- (6) Sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Penulis



DAFTAR ISI

Abstract.....	.ii
Pernyataan.....	iv
Lembar persetujuan.....	v
Lembar Pengesahan.....	vi
Kata Pengantar.....	vii
Daftar Isi.....	viii
Daftar Gambar	x
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Lampiran.....	xiii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Kegunaan Penelitian.....	8
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori.....	9
B. Kerangka Pikir.....	40
C. Definisi Operasional.....	42
 BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Disain Penelitian	46
B. Populasi dan Sampel.....	46
C. Instrumen Penelitian.....	46

D. Prosedur Pengumpulan Data.....	48
E. Metode Analisis Data.....	50
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	54
B. Hasil Olah Data.....	69
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	110
B. Saran-Saran.....	110
DAFTAR PUSTAKA	113

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR GAMBAR

2.1 Kerangka Berpikir42

2.2 Kerangka Konseptual Penelitian Tentang Hubungan Antar Variabel.....42

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

4.1 Jenis Kelamin Responden.....	64
4.2 Usia Responden	64
4.3 Pangkat/Golongan Responden.....	65
4.4 Komposisi Pegawai Berdasarkan Pendidikan Penjeangan.....	66
4.5 Komposisi Pegawai Berdasarkan Eselon.....	66
4.6 Komposisi Pegawai Telah Lulus Setifikasi Pengadaan Barang dan Jasa Nasional.....	67
4.7 Status Kepegawaian Responden.....	67
4.8 Masa Kerja Responden.....	68
4.9 Pendidikan Responden.....	68
4.10 Status Perkawinan Responden.....	69
4.11 Distribusi Frekwensi Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan.....	70
4.12 Distribusi Frekwensi Tanggapan Responden Terhadap Motivasi.....	73
4.13 Distribusi Frekwensi Tanggapan Responden Terhadap Disiplin Kerja.....	75
4.14 Distribusi Frekwensi Tanggapan Responden Terhadap Efisiensi Kerja.....	81
4.15 Regresi Sederhana Variabel Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja.....	83
4.16 Uji t.....	83
4.17 Regresi Sederhana Variabel Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja.....	83
4.18 Uji t.....	84
4.19 Regresi Sederhana Variabel Motivasi Terhadap Efisiensi Kerja.....	89
4.20 Uji t	89
4.21 Regresi Sederhana Variabel Disiplin Terhadap Efisiensi Kerja.....	97

4.22 Uji t97

4.23 Regresi Berganda Variabel Motivasi dan Disiplin Terhadap Efisiensi Kerja.106

4.24 Hasil Uji F/*ANOVA*.....107

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR LAMPIRAN

1.	Daftar Pertanyaan.....	117
2.	Hasil Pengujian Validitas Instrumen Variabel Motivasi.....	119
3.	Hasil Pengujian Validitas Instrumen Variabel Disiplin Kerja Pegawai..	120
4.	Hasil Pengujian Validitas Instrumen Variabel Kepemimpinan.....	121
5.	Hasil Pengujian Validitas Instrumen Variabel Efisiensi Kerja.....	121
6.	Tabulasi Data Variabel Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Efisiensi Kerja.....	122
7.	Diskriptif Statistik Variabel Penelitian.....	123
8.	Frekwensi Statistik Motivasi Kerja.....	123
9.	Frekwensi Statistik Disiplin Kerja.....	124
10.	Frekwensi Statistik Kepemimpinan.....	125
11.	Frekwensi Statistik Efisiensi Kerja.....	125
12.	Regresi Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja.....	125
13.	Regresi Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja.....	127
14.	Regresi Motivasi Kerja Terhadap Efisiensi Kerja.....	128
15.	Regresi Disiplin Kerja Terhadap Efisiensi Kerja.....	130
16.	Regresi Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Efisiensi Kerja.....	131
17.	Garafik Uji Normalitas.....	133
18.	Data Ordinal	134
19.	Data Interval Hasil Transpormasi	135
20.	Permohonan Izin Mendapatkan Data Penelitian.....	136



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung merupakan organ teknis pemerintah daerah yang lahir berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) Nomor 7 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Statistik serta Lembaga Teknis Daerah. Berdasarkan Perda tersebut Badan Ketahanan Pangan mempunyai tugas pokok dan fungsi adalah melaksanakan kewenangan desentralisasi, dekonsentrasi dan tugas-tugas pembantuan di bidang pangan. Wilayahnya merupakan daerah kepulauan yang cukup luas sehingga menjadi tantangan yang cukup berat.

Undang-undang Nomor 7 Tahun 1996 tentang Pangan mengartikan Ketahanan Pangan adalah kondisi terpenuhinya pangan bagi rumah tangga yang tercermin dari tersedianya pangan yang cukup, baik jumlah maupun mutunya, aman, merata dan terjangkau. Salah satu upaya pemerintah untuk mewujudkan ketahanan pangan dilaksanakan melalui Peraturan Pemerintah Nomor 68 Tahun 2002 tentang Ketahanan Pangan yang menyatakan bahwa, penyediaan pangan:

“Diselenggarakan untuk memenuhi konsumsi pangan rumah tangga yang terus berkembang dari waktu ke waktu melalui: a) pengembangan sistem produksi pangan yang bertumpu pada sumber daya, kelembagaan, dan budaya lokal; b) pengembangan efisiensi sistem usaha pangan; c) pengembangan teknologi produksi pangan; d) pengembangan sarana dan prasarana produksi pangan; dan e) mempertahankan lahan produktif”.

Provinsi Kepulauan Bangka Belitung mempunyai luas wilayah 81.725 Km² terdiri dari luas daratan lebih kurang 16.424 Km² atau 20,10 % dari total wilayah dan luas laut kurang lebih 65.301 Km² atau 79,9 % dari total wilayah. Provinsi Kepulauan Bangka Belitung berpenduduk lebih dari 1 juta jiwa. Saat ini masih

sangat menggantungkan kecukupan pangannya dari luar daerah. Kondisi ini sangat rentan apabila terjadi bencana alam seperti kekeringan, banjir, puso dan cuaca buruk sehingga sangat mempengaruhi cadangan pangan di masyarakat. Ditinjau dari aspek ketersediaan pangan khususnya beras di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung saat ini hanya mencukupi kebutuhan sebesar 12 %, sedangkan sebesar 88 % masih didatangkan dari luar daerah. Keadaan ini dapat kita hitung berapa kebutuhan pangan di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung apabila asumsi kebutuhan sebanyak 111,84 kg perorang pertahun (sumber Buku Laporan Badan Ketahanan Pangan). Potensi lahan yang dapat dikembangkan untuk pertanian sudah sangat terbatas, dan diperparah lagi oleh beralih fungsinya lahan produktif pertanian kepenggunaan non pertanian untuk penambangan pasir timah oleh rakyat. Tenaga kerja bidang pertanian banyak pula yang beralih ke usaha lain. Data tahun 2005 ada sebanyak 16.000 unit tambang timah inkonvensional (TI) yang beroperasi tanpa kendali dan dapat dibayangkan berapa ribu hektar lahan yang rusak beralih fungsi.

Ditinjau dari aspek distribusi pangan masih belum efisien sehingga untuk memperoleh pangan yang berkualitas, tersedia cukup sepanjang waktu dengan harga terjangkau masih sulit diwujudkan. Hal ini disebabkan oleh belum tersedianya sarana dan prasarana transportasi yang memadai, kelembagaan pemasaran hasil yang belum optimal, serta banyaknya pintu masuk bagi komoditas pangan. Keadaan tersebut membuat pemantauan distribusi bahan pangan menjadi sulit. Aspek konsumsi dan keamanan pangan penduduk Babel masih menggantungkan konsumsi karbohidrat kepada sumber yang berupa beras, sedangkan bahan pangan non beras masih belum membudaya. Sumber protein

hewani yang berlimpah berupa ikan diyakini telah menjadi sebab mengapa konsumsi beras sulit dikurangi, karena ikan lebih pas jadi pendamping nasi.

Keberadaan Badan Ketahanan Pangan yang baru terbentuk rekrutmen pegawai sebagian berasal dari dinas sebelumnya, dan sebagian lagi diambil dari instansi lain dengan berbagai latar belakang, karakter, dan kemampuan. Kondisi yang terjadi saat ini, sebagian pegawai terutama pegawai-pegawai yang didatangkan dari luar merasa kurang mendapat perhatian dari pimpinan. Hal ini berakibat kinerja pegawai menjadi rendah, apatis dan tidak termotivasi. Pegawai yang bermotivasi dan disiplin tinggi dengan yang malas tidak mendapatkan penghargaan ataupun sanksi yang setimpal.

Di sisi lain dalam perencanaan dan pelaksanaan anggaran belum berdasarkan kebutuhan dan skala prioritas serta efisien yang bermanfaat bagi masyarakat banyak, tetapi lebih kepada belanja pegawai (aparatur). Kondisi ketidakefisienan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan pemeriksaan Inspektorat Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Tahun 2009 (LHP No. 700/006/INPT/2010 tanggal 25 Februari 2010) masih ditemui permasalahan-permasalahan, diantaranya :
 - a. Pengelolaan administrasi kepegawaian belum dilaksanakan secara optimal.
 - b. Mesin absensi sidik jari tidak dimanfaatkan secara baik.
 - c. Pegawai kurang disiplin sehingga waktu tidak dimanfaatkan secara optimal.
 - d. Proses pengadaan barang dan jasa kegiatan pengadaan tidak sesuai ketentuan.
2. Struktur anggaran Badan Ketahanan Pangan lebih besar belanja pegawai (tidak langsung) dari pada belanja kegiatan (belanja langsung).
3. Pemanfaatan sumber daya manusia, material, biaya dan energi yang boros.

4. Biaya pengadaan barang dan jasa lebih besar dari harga pasaran.

Hal lain, implementasi suatu kebijakan atau program yang dilakukan oleh pemerintah sering kali mendapat tanggapan negatif, banyak yang kurang tepat sasaran, memboroskan uang negara, ada yang dikorupsi, terkesan asal-asalan serta tingkat keberhasilan dan dampaknya kurang dirasakan/kurang bernas. Mengatasi berbagai persoalan tersebut, maka semua komponen yang berada di Badan Ketahanan Pangan harus bekerja keras sehingga keberadaannya memang diperlukan. Badan Ketahanan Pangan harus menunjukkan eksistensinya dan dapat mengkoordinasikan program kegiatan berbagai instansi serta dapat melahirkan berbagai kebijakan-kebijakan strategis untuk ditindaklanjuti oleh dinas terkait sebagai eksekutornya.

Ada beberapa aspek yang perlu disiapkan oleh Badan Ketahanan Pangan, diantaranya adalah sumber daya aparatur, sumber daya keuangan, sarana dan prasarana dan infrastruktur lainnya. Kesiapan sumber daya aparatur tidak saja bertalian dengan kuantitas tetapi juga kualitasnya. Era globalisasi seperti sekarang ini aparat birokrasi yang dibutuhkan adalah aparat yang berkualitas, profesional, berdedikasi, berdaya saing, berdisiplin tinggi, mempunyai motivasi, serta efisien dan efektif dalam bekerja. Manusia adalah sumber daya yang berharga dalam organisasi, sebab melalui kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh manusia ini, organisasi dapat mencapai tujuannya. Peran kepemimpinan yang baik dan profesional sangat diperlukan. Tingkat kemampuan kerja yang tinggi tidak saja akan memajukan pelayanan pegawai secara keseluruhan, tetapi juga akan merupakan kontribusi yang berharga terhadap tercapainya tujuan organisasi. Setiap organisasi pasti ingin mencapai tujuan yang ditetapkan dengan caranya

masing-masing. Salah satu cara yang dipakai untuk mencapai tujuan organisasi adalah dengan memperbaiki sumber daya manusianya. Sumber daya manusia yang berkualitas sangat menentukan bagi tercapainya tujuan organisasi tersebut, maka sudah seyogyanyalah kita lebih mencurahkan perhatian terhadap faktor sumber daya manusia ini baik kualitas maupun kuantitasnya.

Menghadapi persaingan yang ketat kini dan masa yang akan datang organisasi memerlukan orang-orang yang profesional, yaitu orang yang tidak hanya mampu menguasai, memahami dan melaksanakan tugas-tugasnya dengan landasan ilmu pengetahuan, melainkan juga mampu bekerja secara produktif, efisien dan inovatif serta integritas yang tinggi yaitu ketulusan hati dan kejujuran (berbudi luhur). Persyaratan ini diharapkan dapat menjadikan organisasi memiliki keunggulan kompetitif dan mampu meningkatkan perannya. Agar organisasi berhasil tumbuh dan berkembang secara kokoh, kuat dan terpercaya sangat perlu sumber daya manusia yang bermutu dengan tingkat profesionalisme dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Saat ini SDM yang dimiliki BKP masih sangat terbatas baik kualitas maupun kuantitasnya.

Ke depan dengan keterbatasan dan kekurangan tersebut diperlukan kepemimpinan yang baik dan profesional yang dapat menggerakkan pegawai-pegawai yang ada sehingga mempunyai motivasi dan disiplin kerja yang tinggi dan pada akhirnya dihasilkan kinerja yang efisien dan efektif. Berlandaskan kepemimpinan yang baik dan profesional serta pegawai-pegawai yang bermotivasi dan disiplin inilah salah satu cara menyelesaikan tugas-tugas yang berat di masa datang.

Bertitik tolak dari hal-hal tersebut, menarik untuk diteliti adalah mengenai kinerja aparatur daerah khususnya masalah kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan disiplin kerja yang akhirnya berdampak terhadap efisiensi kerja pegawai. Variabel-variabel tersebut merupakan kekuatan sumber daya manusia yang tercermin dalam sikap dan perilaku para pegawai, maka penulis mencoba untuk memilih judul Tugas Akhir Program Magister (TAPM)/ tesis ini, dengan judul yaitu : “Refleksi Kepemimpinan pada Motivasi dan Disiplin Kerja serta Pengaruhnya terhadap Efisien Kerja Pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung”.

B. Perumusan Masalah

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi, karena kepemimpinan merupakan unsur yang utama dalam mencapai tujuan organisasi. Motivasi dan disiplin merupakan kekuatan sumber daya manusia yang tercermin dalam sikap dan perilaku dalam bekerja. Motivasi dalam diri seseorang akan membangkitkan dan mengarahkan segala tindak-tanduknya. Artinya di dalam motivasi tersebut terdapat suatu kehendak, keinginan, kebutuhan yang mendorong seseorang untuk mau melakukan sesuatu dalam mencapai tujuan-tujuannya. Disiplin adalah sifat yang tertanam dalam diri seseorang untuk mentaati dan mematuhi peraturan baik atas kesadaran dirinya sendiri maupun karena ada sanksi hukuman. Efisiensi kerja adalah suatu penghematan sumber daya yang berupa waktu, tenaga, bahan dan biaya yang digunakan akan tetapi hasil yang dicapai sesuai dengan target atau sasaran yang ditetapkan dengan kualitas maksimal.

Berdasarkan uraian tersebut, maka rumusan masalah adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi dan disiplin kerja pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kep. Bangka Belitung ?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap efisiensi kerja pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung ?
3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap efisiensi kerja pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?
4. Bagaimana pengaruh motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap efisiensi kerja pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung pegawainya ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang dihadapi tersebut, maka tujuan penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi dan disiplin kerja pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap efisiensi kerja pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap efisiensi kerja pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap efisiensi kerja pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan bagi beberapa pihak yaitu :

1. Sebagai masukan dan sumbangan pemikiran terhadap Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung akan pentingnya motivasi dan disiplin kerja pegawai dalam meningkatkan efisiensi kerja.
2. Sebagai bahan pertimbangan pelaksanaan kebijakan sumber daya manusia, khususnya mengenai motivasi dan penerapan disiplin kerja pegawai dilingkungan Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
3. Sebagai karya ilmiah tesis ini dapat dijadikan referensi bagi yang ingin mengadakan penelitian sejenis, atau dapat juga dijadikan bahan perbandingan hasil penelitian yang dilakukan pada kondisi, waktu, dan lokasi yang berbeda.

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Defenisi konsep

a. Efisiensi kerja

Efisiensi menurut The Liang Gie (1987) berasal dari bahasa Latin "*efficere*" yang berarti *to effect* artinya menghasilkan: mengadakan: menjadikan. Kata efisiensi dalam perjalanannya mengalami bermacam-macam pengertian dengan macam pendekatan, ada para ahli yang mengemukakan konsep, asas-asas, serta ada pula yang mengemukakan perinsip-perinsipnya.

Menurut Ulum (2009) pengertian efisiensi berhubungan erat dengan konsep produktifitas. Pengukuran efisiensi dilakukan dengan menggunakan perbandingan antara *output* yang dihasilkan terhadap *input* yang digunakan (*cost of output*). Proses kegiatan operasional dapat dikatakan efisien apabila suatu produk atau hasil kerja tertentu dapat dicapai dengan menggunakan sumber daya yang serendah-rendahnya (*spending well*). Efisiensi dibagi 2, yaitu:

- 1) Efisiensi alokasi (*enterprenurial*): terkait dengan kemampuan untuk mendayagunakan sumber daya *input* pada tingkat kapasitas optimal.
- 2) Efisiensi teknis (*menejerial*): terkait dengan kemampuan mendayagunakan sumber daya *input* pada tingkat *output* tertentu.

Siagian (1993) mengemukakan bahwa efisiensi adalah perbandingan yang positif antara hasil yang dicapai dengan masukan yang dipergunakan,

sedangkan dalam kaitannya dengan efisiensi dalam pekerjaan The Liang Gie (1988) mengartikan perbandingan terbaik antara kerja dengan hasil yang dicapai. Perbandingan tersebut dapat dilihat dari dua segi yaitu :

- 1) Segi usaha, suatu kegiatan dapat dikatakan efisiensi kalau suatu hasil tertentu tercapai dengan usaha yang sekecil-kecilnya, usaha ini meliputi pikiran, tenaga, waktu, ruang dan benda.
- 2) Segi hasil kegiatan, dapat dikatakan efisiensi , kalau suatu usaha tertentu memberikan hasil sebanyak-banyaknya dalam mutu dan jumlah satuan hasil.

Penjelasan tersebut The Liang Gie (1988) memberikan pengertian efisiensi sebagai berikut:

Usaha mencapai prestasi yang sebesar-besarnya dengan usaha mempergunakan kemungkinan yang tersedia (materi, mesin dan manusia) dalam tempo yang sependek-pendeknya di dalam keadaannya yang nyata sepanjang keadaan itu tidak bisa diubah tanpa mengganggu keseimbangan antar faktor tujuan, alat, tenaga dan waktu.

Pelaksanaan efisiensi kerja pegawai tidak terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Menurut Sarwoto (1988) ada dua faktor penting yang mempengaruhi, yaitu :

- 1) *Intern* yaitu manusianya sendiri sebagai pelaksana.
- 2) *Ekstern*, yaitu lingkungan kerja dimana kegiatan itu dilakukan.

Atas dasar pengertian efisiensi sebagaimana dikemukakan tersebut, maka efisiensi dapat dibedakan ke dalam dua pengertian, yaitu : pengertian umum dan pengertian secara ekonomi. Pengertian umum, bahwa efisiensi adalah ukuran yang digunakan untuk mengukur antara kerja dan hasil. Pengertian secara ekonomi adalah sebagai suatu perbandingan antara komponen dan

kesanggupan memproduksi jumlah tertentu dengan biaya yang lebih rendah atau dengan biaya yang sama tetapi produksinya lebih banyak.

Organisasi publik yang tidak berorientasi kepada keuntungan, maka ukuran efisiensi kerja memang agak sulit bila dibandingkan dengan sektor swasta yang dapat diukur dengan melihat *outputnya*, seperti jumlah produksi maupun keuntungan. Ukuran-ukuran yang digunakan pada organisasi seperti pada Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, terutama adalah pengukuran kinerja menyangkut cara kerja yang penekanannya lebih kepada penggunaan waktu, material dan tenaga. Suatu cara kerja organisasi dikatakan efisien apabila hasil maksimal dapat dicapai dengan penggunaan waktu, material dan tenaga seminimal mungkin.

b. Kepemimpinan

Pemimpin adalah orang yang melaksanakan kepemimpinan, sedangkan kepemimpinan adalah kemampuan atau sifat-sifat yang dimiliki oleh seseorang pemimpin. Jadi, pengertian kepemimpinan tidak lain adalah seseorang yang memiliki kemampuan atau sifat-sifat untuk menjadi pemimpin.

Beberapa ahli mendefinisikan konsep kepemimpinan sebagaimana berikut ini:

Stogdill, R.M (1974, dalam Rustandi 1987), mengemukakan bahwa definisi kepemimpinan digolongkan ke dalam beberapa golongan, yakni :

- 1) Kepemimpinan sebagai titik pusat dari proses yang terjadi dalam kelompok.
- 2) Kepemimpinan sebagai kepribadian dan akibatnya.
- 3) Kepemimpinan sebagai seni membentuk kepatuhan.
- 4) Kepemimpinan sebagai penggunaan pengaruh.
- 5) Kepemimpinan sebagai perbuatan atau perilaku.

- 6) Kepemimpinan sebagai suatu bentuk mengajak (persuasi).
- 7) Kepemimpinan sebagai suatu hubungan kekuasaan.
- 8) Kepemimpinan sebagai alat untuk mencapai tujuan.
- 9) Kepemimpinan sebagai suatu efek saling hubungan.
- 10) Kepemimpinan sebagai suatu perbedaan peran.
- 11) Kepemimpinan sebagai penggerak awal tata hubungan kerja.

Kesebelas definisi tersebut dapat ditarik pokok-pokok pemahaman, bahwa kepemimpinan pada mulanya diidentifikasi sebagai titik pusat dari proses yang terjadi dalam kelompok. Kepemimpinan dianggap sebagai seni untuk menciptakan kepatuhan, dan ada pula yang berpendapat bahwa kepemimpinan adalah sebagai pengaruh yang disebabkan perbedaan peran atau sebagai penggerak awal tata hubungan kerja. Teori kepemimpinan pada hakekatnya adalah sama, pimpinan itu dilahirkan dan bukan dibuat. Pemimpin itu terjadi karena adanya kelompok orang-orang dan ia melakukan pertukaran dengan yang dipimpin. Teori lain mengemukakan, bahwa pimpinan timbul karena situasinya memungkinkan ada. Teori yang paling mutakhir melihat kepemimpinan lewat perilaku perusahaan. Orientasi perilaku ini mencoba menengahkan pendekatan yang bersifat *social learning* pada kepemimpinan. Teori ini menekankan bahwa terdapat faktor penentu yang timbal balik dalam kepemimpinan ini. Faktor penentu itu adalah pemimpin sendiri (termasuk di dalam kognisinya), situasi lingkungan (termasuk pengikut-pengikutnya dan variabel-variabel makro), dan perilakunya sendiri. Tiga faktor penentu ini merupakan dasar dari teori kepemimpinan yang diajukan oleh ilmu perilaku kepemimpinan.

Menurut Thoha (1996 : 250-255) beberapa teori sebagai faktor dasar penentu dari teori kepemimpinan adalah :

- 1) Teori Sifat

Analisa ilmiah tentang kepemimpinan dimulai dengan memusatkan perhatiannya pada pemimpin itu sendiri. Teori ini disebut juga dengan teori *the great man* yang menyatakan bahwa seseorang dilahirkan sebagai pemimpin ia akan menjadi pemimpin apakah ia mempunyai sifat atau tidak mempunyai sifat sebagai pemimpin. Teori *the great man* ini dipengaruhi oleh aliran perilaku pemikir psikologi. Suatu kenyataan yang dapat diterima, bahwa sifat-sifat kepemimpinan itu tidak seluruhnya dilahirkan, tetapi dapat juga dicapai lewat suatu pendidikan dan pengalaman.

2) Teori kelompok

Teori kelompok dalam kepemimpinan ini dasar perkembangannya berakar pada psikologis sosial dan teori pertukaran yang klasik. Membantunya sebagai suatu dasar yang penting bagi pendekatan teori kelompok. Teori kelompok ini beranggapan, bahwa supaya kelompok bisa mencapai tujuan-tujuannya, maka harus terdapat suatu pertukaran yang positif di antara pemimpin dan pengikut-pengikutnya.

3) Teori situasional dan model kontijensi

Teori ini mengembangkan suatu teknik yang unik untuk mengukur gaya kepemimpinan. Pengukuran ini diciptakan dengan memberikan suatu skor yang dapat menunjukkan dugaan kesamaan diantara keberlawanan (*assumed similarity between opposites-ASO*) dan teman kerja yang paling sedikit disukai (*least preferred coworker-LPC*). ASO memperhitungkan derajat kesamaan diantara persepsi-persepsi pemimpin mengenai kesenangan yang paling banyak dan paling sedikit tentang kawan-kawan kerjanya.

Dua pengukuran tersebut adalah :

- a) Hubungan kemanusiaan atau gaya yang lunak, dihubungkan dengan pemimpin yang tidak melihat perbedaan yang besar diantara teman kerja yang paling banyak dan paling sedikit disukai (ASO) atau yang memberikan suatu gambaran yang relatif menyenangkan kepada teman kerja dan yang paling sedikit disenangi (LPC).
- b) Gaya yang berorientasi tugas atau *hard nosed* dihubungkan dengan pemimpin yang melihat suatu perbedaan besar diantara teman kerja yang paling banyak dan paling sedikit disenangi (ASO) dan memberikan suatu gambaran yang paling tidak menyenangkan pada teman kerja yang paling sedikit disukai (LPC).

4) Teori jalan kecil-tujuan

Seperti telah diketahui secara luas pengembangan teori kepemimpinan selain berdasarkan pendekatan kontijensi, dapat pula didekati dari teori *path-goal* yang mempergunakan kerangka teori motivasi. Usaha pengembangan teori *path-goal* ini sebenarnya telah dimulai oleh Georgepoulos dan kawan-kawannya di Institut Penelitian Sosial Universitas Michigan. Istilah *path-goal* tersebut telah dipergunakan hampir 25 tahun untuk menganalisa pengaruh kepemimpinan dalam pelaksanaan kerja.

Teori *path-goal* versi *House*, memasukkan empat tipe atau gaya utama kepemimpinan sebagai berikut :

- a) **Kepemimpinan direktif.** Tipe ini sama dengan model kepemimpinan yang otokratis dari Lippitt dan White. Bawahan tahu senyatanya apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin. Model ini tidak ada partisipasi dari bawahan.

- b) Kepemimpinan yang mendukung. Kepemimpinan model ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya.
- c) Kepemimpinan partisipatif. Gaya kepemimpinan ini pemimpin berusaha meminta dan mempergunakan saran-saran dari para bawahannya, tetapi pengambilan keputusan masih tetap berada padanya.
- d) Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi. Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang para bawahannya untuk berprestasi. Pemimpin memberikan keyakinan pada mereka, bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara baik.

Seorang pemimpin di jajaran birokrasi akan lebih banyak menggunakan stafnya, menggunakan kedudukan, dan berdasarkan alasan-alasan yang kuat. Di tengah-tengah perkembangan zaman yang semakin kompleks dan maju dengan tingkat kecerdasan yang lebih baik, dibutuhkan adanya seorang figur kepemimpinan yang lebih demokratis. Pemimpin yang demokratis diharapkan dapat meningkatkan efektifitas dan produktivitas bawahannya. Tipe kepemimpinan semacam ini sangat menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat dan sugesti dari bawahannya, serta mau mengakui keahlian masing-masing sesuai dengan bidangnya.

Gejala-gejala yang dimiliki oleh seorang pemimpin demokratis diantaranya :

- a) Proses menggerakkan bawahannya selalu bertitik tolak dari pendapat, bahwa manusia itu adalah makhluk permulaan di bumi ini.
- b) Selalu berusaha untuk mensinkronisasi tujuan pribadi dari bawahannya.
- c) Sangat senang menerima saran, pendapat, bahkan kritikan dari bawahannya.
- d) Selalu berusaha mengutamakan kerja sama dalam usaha mencapai tujuan.
- e) Memberikan kebebasan yang seluas-luasnya dan tidak lagi berbuat kesalahan lain.
- f) Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses dari padanya.
- g) Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Seorang pemimpin harus memahami dan mengetahui secara pasti akan fungsi dirinya. Fungsi kepemimpinan itu sendiri sebenarnya akan berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen. Hal ini sejalan dengan pendapat Kartono (1994 : 81) sebagai berikut :

“Fungsi kepemimpinan adalah : Membantu, memandu, membimbing, membangun motivasi kerja, mengemudikan perusahaan, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, membangkitkan supervisi atau pengawasan yang efisien dan mampu mengarahkan pengikutnya kepada sasaran yang dituju sesuai dengan ketentuan, waktu dan perencanaan”.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, kepemimpinan mempunyai kaitan yang erat dengan motivasi. Keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sangat tergantung pada kewibawaan dan juga dalam menciptakan motivasi dalam diri seseorang. Ada beberapa pokok pikiran yang harus dipahami seperti : Hakekat

dan pengertian motivasi, teori motivasi, faktor-faktor yang mempengaruhi teknik, dan hambatan motivasi. Nitisemito (1994 : 47) menyatakan bahwa:

“Peranan para pejabat pimpinan dalam perusahaan sangat sentral dalam usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, berarti pimpinan yang bersangkutan merupakan satu hal yang sangat didambakan oleh semua yang berkepentingan dalam perusahaan tersebut karena kemampuan mengambil keputusan merupakan kriteria utama dalam menilai efektivitas kepemimpinan seseorang”.

Ada 5 (lima) fungsi kepemimpinan, antara lain :

- a) Pemimpin selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.
- b) Wakil dan juru bicara perusahaan dalam hubungannya dengan pihak di luar perusahaan.
- c) Pimpinan selaku komunikator yang efektif.
- d) Mediator yang andal, khususnya dalam hubungan ke dalam terutama dalam menangani situasi konflik.
- e) Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.

Menurut Wahjosumidjo (1999 : 177) berdasarkan penelitian, perilaku pemimpin mempunyai kecenderungan kearah 2 (dua) hal antara lain :

- a) Konsiderasi (hubungan dengan bawahan)

Kecenderungan kepemimpinan yang menggambarkan hubungan akrab dengan bawahan. Perilaku ini mempunyai gejala-gejala seperti sifat seorang pimpinan yang ramah tamah, membantu kepentingan bawahan, membela bawahan, bersedia berkonsultasi dengan bawahan, memberikan kesejahteraan kepada bawahan dan lain sebagainya.

- b) Struktur inisiasi (hasil yang ingin dicapai)

Kecenderungan seorang pimpinan yang ingin memberikan batasan-batasan antara lain peranan pemimpin dan bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan. Tanda-tandanya yaitu bawahan diberikan instruksi dalam menjalankan tugas, kapan dan bagaimana pekerjaan dilakukan. Teori tersebut kemudian di kembangkan oleh Robert Blake dan Jane S. Mounton yang terkenal dengan teorinya *the managerial leadership style*, dalam teori ini konsiderasi tersebut kepada bawahan (*concer of people*) dan struktur inisiasi kecenderungan pada hasil (*concern of production*). Berdasarkan teori ini seorang pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang perhatiannya kepada bawahan sangat tinggi.

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek manajerial dalam kehidupan perusahaan yang merupakan posisi kunci, karena kepemimpinan seorang manajer berperan sebagai penyelaras dalam proses kerja sama antar manusia dalam perusahaannya. Kepemimpinan itu melibatkan kemampuan untuk mempengaruhi, mengerahkan, dan mengarahkan serta memberikan semangat kerja suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Tugas pemimpin sangat besar, maka kualitas kepemimpinannya pun harus dilihat dari segi hubungan atasan dan bawahan apakah terjalin dengan baik. Manajer yang terlalu menekan pada wewenang formalnya dapat menanggung resiko kehilangan sebagian atau seluruh kemampuannya dalam memimpin. Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi karena kepemimpinan merupakan unsur yang utama dalam mencapai tujuan organisasi.

Gitosudarmo, Indriyo & Sudito (1997) mengemukakan bahwa pada umumnya kepemimpinan didefinisikan sebagai unsur proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Sutarto (1986) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi tingkah laku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.

Suatu rumusan lain dikemukakan pula oleh Black (1961, *dalam* Lulu'atul, 2006) yang menyatakan kepemimpinan adalah:

Kemampuan yang sanggup meyakinkan orang lain supaya bekerja sama dibawah pimpinannya sebagai suatu tema untuk mencapai atau melakukan suatu tujuan tertentu. Untuk dapat mengusahakan orang lain bekerja sama dengannya, maka pimpinan dapat menggunakan kewibawaan tertentu, atau diberi kewenangan normal tertentu.

Bintoro (1974) mengemukakan dalam birokrasi pemerintahan, kepemimpinan administratif didasarkan pertama-tama atas kewenangan-kewenangan formal tersebut. Mengenai sumber-sumber kepemimpinan terdapat perbedaan, karena kewibawaan didasarkan atas teori penerimaan otoritas. Penerimaan atas otoritas seseorang yang karena wibawanya, maka komunikasi dari padanya diterima oleh orang lain. Sering kali hal ini dihubungkan pula dengan adanya karisma atau penerimaan berdasarkan tradisi pada seseorang.

Menurut Barnard (1948, *dalam* Lulu'atul, 2006) kewibawaan adalah sifat atau ciri dari komunikasi (perintah) di dalam suatu organisasi formal, yang menyebabkan ia diterima oleh seseorang anggota organisasi tersebut sebagai sesuatu yang menguasai dirinya. Sesuatu yang menguasai atau menentukan apa yang ia harus perbuat, atau apa yang ia tidak boleh lakukan sepanjang mengenai organisasi tersebut. Konstruksi teoritis tentang kewenangan dan

kewibawaan tersebut dalam praktek sulit dipisahkan. Kepemimpinan harus memiliki kedua-duanya, yaitu dasar hukum atau legalisasi yang memberikan hak kepadanya untuk memimpin dan kemampuan untuk dapat diterima kepemimpinannya. Akhir-akhir ini ada kecenderungan untuk melihat kepemimpinan dikaitkan dengan sifat keadaan (situasi) di mana kepemimpinan itu dilaksanakan.

Kepemimpinan memang menghendaki sifat-sifat kelebihan tertentu dan sifat-sifat kelebihan itu diungkapkan oleh Millett (1954, *dalam* Lulu'atul, 2006) sebagai berikut :

- 1) Kesehatan yang baik, energi pribadi dan daya tahan fisik.
- 2) Suatu keyakinan bahwa kegiatannya menuju kearah pencapaian tujuan yang baik, ada komitmen pribadi untuk mencapai tujuan bahkan kegairahan dan kepercayaan diri tentang hal itu.
- 3) Perhatian terhadap orang lain bahkan keprihatinan.
- 4) Intelegensi yang baik dan kemampuan untuk menggunakan pengetahuan.
- 5) Integritas, kecenderungan tanggung jawab terhadap kewajibannya, juga sikap hidupnya yang mendapatkan respek dari orang lain.
- 6) Kemampuan untuk persuasi terutama dalam usaha mendapatkan penerimaan atas keputusan-keputusannya.
- 7) Kemampuan menilai (*judgment*) kapasitas kemampuan dan kelemahan orang-orang yang bekerja dengannya, serta bagaimana mencapai pemanfaatan yang maksimal bagi organisasi.
- 8) Loyalitas pengabdian terhadap tujuan usaha dan juga kepada orang-orang yang bekerja dengannya serta kesediaan membela terhadap tantangan atau serangan dari luar.

Sifat-sifat unggul bagi kepemimpinan tersebut akan memberikan jaminan penerimaan otoritas. Beberapa perhatian lain dapat dikemukakan untuk mengusahakan adanya loyalitas tidak saja kepada kepemimpinan, tetapi juga kepada organisasi administratif tertentu.

Siagian (1987) mengidentifikasi gaya manajemen yang digunakan oleh seseorang pengambil keputusan sesungguhnya sama sulitnya dengan identifikasi faktor-faktor kepribadian seseorang yang berperan dalam

pengambilan keputusan. Gaya manajerial seseorang merupakan cara yang digunakan untuk menjelaskan perilaku manajer. Secara umum, bahwa gaya manajerial sering dikategorikan kepada gaya yang otokratis, paternalistis, militeristis, *laissez faire*, dan demokratis atau partisipatif. Berbagai gaya tersebut identik dengan tipe-tipe kepemimpinan yang dikenal sekarang ini dan masing-masing kategori mempunyai kelebihan dan kekurangan.

Seorang pimpinan yang baik dalam menjalankan perannya maka seharusnya seorang pimpinan mempunyai sarana:

- 1) Kewenangan formal.
- 2) Pengetahuan dan pengalaman yang dapat ditambah.
- 3) Ganjaran dan hukuman untuk karyawan bawahannya.
- 4) Komunikasi dengan bawahannya.
- 5) Perintah untuk bawahannya.

Selanjutnya Soewarno (1999) menjelaskan fungsi dan kecakapan pemimpin dalam memotivasi bawahannya adalah sebagai berikut:

- 1) Mengetahui bidang tugasnya

Pimpinan harus mengetahui bidang tugasnya masing-masing seperti pimpinan tingkat atas harus mengetahui kebijaksanaan yang telah digariskan dalam pencapaian tujuan organisasi, sedangkan pimpinan tingkat bawah yang diperlukan adalah teknik pelaksanaan kegiatan/ pekerjaan.

- 2) Peka atau tanggap terhadap lingkungannya

Pimpinan harus peka dan tanggap terhadap situasi, kondisi setempat misalnya keadaan pegawai, peralatan kerja, adat istiadat dan kebiasaan masyarakat serta masalah-masalah yang dihadapi.

3) Melakukan hubungan antar manusia dengan baik

Pimpinan harus dapat memberikan contoh yang baik terhadap bawahannya serta membina hubungan antar manusia dengan baik dalam menjalankan pekerjaan atau bekerjasama dengan penuh kesadaran diantara mereka tanpa suatu paksaan apapun.

4) Mampu melakukan hubungan kerja/komunikasi dengan baik, ke dalam maupun ke luar

Pimpinan harus mampu mengadakan pendekatan baik bersifat interdisipliner, multifungsi maupun yang bersifat lintas sektoral terhadap bawahannya untuk dapat bekerjasama dengan orang-orang atau unit-unit lain untuk bekerja dengan baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi.

5) Mampu melakukan koordinasi

Pimpinan harus dapat mengkoordinasi berbagai kegiatan agar tercapai suatu tujuan organisasi.

6) Mampu mengambil keputusan secara tepat

Pimpinan harus mampu mengambil keputusan secara cepat dan tepat agar tidak menghambat pelaksanaan pekerjaan organisasi, bila tidak ada keputusan berarti akan menghambat pekerjaan organisasi.

7) Mampu mengadakan hubungan masyarakat

Pimpinan harus mampu memberikan informasi dan meyakinkan masyarakat di luar organisasi. Informasi perlu diberikan pada masyarakat agar tugas pekerjaan mendapat bantuan atau dukungan dari masyarakat.

Beberapa pendapat para ahli tentang kepemimpinan tersebut dapat disimpulkan, bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan atau kemampuan

untuk mempengaruhi/ mengajar orang lain agar supaya bekerja sama dengan sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan bersama. Kemampuan yang dibutuhkan dalam kepemimpinan berupa: pengalaman, perbuatan, kepatuhan, hubungan, tujuan, penjelasan, dan perhatian serta menjalankan fungsi yang meliputi : membantu, mengemudikan, dan membimbing.

c. Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin "*movere*" atau motif yang berarti suatu perangsang atau dorongan dari dalam (*inner drive*) yang menyebabkan seseorang membuat sesuatu. Pemberian motivasi diharapkan akan menciptakan seseorang atau karyawan menjadi karyawan yang cakap, terampil dan mampu bekerja dengan baik serta giat dan semangat untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi organisasi, jika mereka tidak mau bekerja dengan giat dan semangat. Sebenarnya dalam diri manusia sejak awal sudah dibekali motivasi yaitu dikenal dengan motivasi internal, namun ada motivasi eksternal yang timbul karena ada faktor penentu lain dalam kegiatan dan kehidupan sehari-hari.

Nawawi (1998) mengemukakan motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar. Senada dengan itu Siagian (2000) mengartikan motivasi merupakan daya dorong dalam diri seseorang untuk berbuat sesuatu dengan kemampuan dan keterampilannya untuk mencapai tujuannya dan tujuan organisasinya.

Simanjuntak (1996:199) mengatakan bahwa:

“Kualitas motivasi dalam rangka kepemimpinan merupakan proses bagaimana menumbuhkan dan menimbulkan dorongan supaya seseorang berbuat atau bekerja“.

Sedangkan As'ad (1995:120) mengemukakan bahwa:

“Motivasi seringkali diartikan dengan istilah dorongan, dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga motif tersebut merupakan suatu *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan di dalam perbuatannya mempunyai tujuan tertentu”.

Memberi dorongan atau motivasi adalah salah satu fungsi dari pemimpin dengan maksud untuk membesarkan hati dan membangkitkan semangat serta kegairahan kerja pegawai yang dipimpinnya, sehingga dengan motivasi diharapkan pegawai dapat bekerja produktif. Salah satu aspek memanfaatkan pegawai adalah pemberian motivasi (daya perangsang/daya dorong) kepada pegawai. Pemanfaatan pegawai adalah mempekerjakan pegawai yang memberi manfaat kepada organisasi. Pemberian motivasi, dimaksudkan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upaya. Pada dasarnya sumber utama motivasi adalah karena setiap orang ingin dihargai dan ingin merasa dibutuhkan. Berelson dan Steiner (*dalam* Soewarno, 1982) mengungkapkan bahwa

Motif ialah suatu pernyataan batin yang berujud daya kekuatan, untuk bertindak atau bergerak dan bahwa secara langsung atau melalui saluran perilaku mengarah terhadap sasaran” atau dengan perkataan lain “Motivasi adalah pengertian umum dalam bentuk dorongan, kehendak, kebutuhan, keinginan dan daya kekuatan lain yang ada kesamaannya.

Suradinata (1996) mengemukakan pengertian tentang motivasi sebagai berikut:

Motif adalah suatu dorongan yang ada dalam diri seseorang untuk berbuat sesuatu baik berupa gerakan maupun ucapan sedangkan motivasi adalah tindak lanjut dari motif yaitu perbuatan atau gerakan baik berupa

ucapan maupun tindakan serta perilaku dalam cara-cara tertentu yang dilakukan seseorang.

Motif manusia didasarkan atas kebutuhan-kebutuhan yang dirasakan secara sadar atau tidak sadar. Beberapa kebutuhan primer, sebagaimana halnya persyaratan fisik, seperti air, udara, makanan, nafsu seks, tidur dan perumahan, sedangkan kebutuhan lain yang dianggap sebagai kebutuhan sekunder, seperti kebanggaan, kedudukan, kerjasama dengan orang lain, persaudaraan, kecakapan, berdiri sendiri dan sebagainya.

Maslow (*dalam* Soewarno, 1982), mengemukakan bahwa:

Kebutuhan manusia itu diatur dalam bentuk yang bertingkat-tingkat, yaitu dimulai dari kebutuhan yang rendah sampai kebutuhan yang tertinggi. Apabila kebutuhan yang rendah telah terpenuhi maka akan menyusul kebutuhan yang lebih tinggi tingkatnya. Menurutnya kebutuhan pokok manusia sesuai dengan tingkatnya yang penting adalah:

- 1) Kebutuhan fisik (*physiological need*), yaitu kebutuhan pokok untuk memelihara kelangsungan hidupnya, seperti makanan, air, pakaian, perumahan, tidur, pemuasan seks.
- 2) Kebutuhan untuk memperoleh keamanan dan keselamatan, yaitu kebutuhan yang bebas dari bahaya, ketakutan, ancaman, kehilangan pekerjaan, miliknya, pakaiannya atau perumahannya.
- 3) Kebutuhan bermasyarakat (*social need*) atau kebutuhan untuk menerima/kerjasama dalam kelompok (*affiliation or acceptance need*), yaitu kebutuhan untuk berkelompok dan bermasyarakat. Manusia suka berkelompok bersama-sama untuk maksud-maksud kehidupannya yang beraneka ragam. Mereka memerlukan bergaul, termasuk didalamnya untuk menerima dan diterima menjadi anggota kelompok untuk mencintai dan dicintai.
- 4) Kebutuhan untuk memperoleh kehormatan (*Esteem need*), yaitu kebutuhan memperoleh reputasi/kemashuran, terhormat dan dihormati. Mereka membutuhkan pujian, penghargaan dan pengakuan atas kedudukannya.
- 5) Kebutuhan untuk memperoleh kebanggaan (*Self actualization need*), yaitu kebutuhan untuk membuktikan dirinya sebagai seseorang yang mampu mengembangkan potensi bakatnya, sehingga mempunyai prestasi yang dapat dibanggakan. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tertinggi menurut tingkatnya.

Anom (1982) menyebutkan ada tiga hal yang merupakan dasar pokok motivasi yaitu penghargaan, delegasi dan resiprositas.

1) Penghargaan

Menggerakkan orang untuk mencapai hasil baik, erat hubungannya dengan menghargai pekerjaan orang itu. Menghargai bantuan seseorang di muka umum akan sangat berarti baginya. Mengumumkan adanya pekerjaan baik yang dilakukan oleh seseorang, makin besarlah penghargaan yang diterima orang yang menjalankan pekerjaan tersebut. Semakin dihargai, akan semakin besar pula semangatnya untuk lebih menyempurnakan usahanya. Kita hendaknya jangan sekali-kali mengecam atau mengolok-olok gagasan atau maksud orang-orang, terlebih di muka umum, sebab tindakan itu mengurangi rasa kebanggaan. Pemimpin yang tidak menghargai dan memberikan kepercayaan kepada bawahannya dapat mematikan inisiatifnya.

2) Delegasi

Menggerakkan orang untuk mencapai hasil baik, berhubungan erat dengan kekuasaan yang diberikan kepadanya untuk melaksanakan pekerjaan yang perlu. Orang tidak merasa dirinya penting, kalau setiap kali mesti minta keputusan atau minta ijin orang lain. Kebebasan mengambil keputusan menimbulkan rasa memiliki hasil pekerjaan dan akhirnya akan tumbuh rasa penghargaan dan kebanggaan.

3) Resiprositas

Menggerakkan orang untuk mencapai hasil baik, juga berhubungan dengan perhatian yang kita curahkan terhadap hasil yang ingin dicapai orang lain. Seseorang menaruh perhatian pada dirinya sendiri, atas apa yang dia ingin kerjakan. Sudah semestinya kita menaruh perhatian terhadap tujuan orang lain dan menghubungkan tujuan itu dengan tujuan kita. Ada petuah

yang layak untuk diikuti, yaitu: “Perlakukanlah orang lain seperti saudara sendiri ingin diperlakukan oleh orang lain”.

Nitisemito (1996) mengemukakan berkaitan dengan motivasi, sebagai berikut:

- 1) Motivasi adalah usaha atau kegiatan seorang manajer untuk dapat menimbulkan/ meningkatkan semangat dan kegairahan kerja dari para pekerja/pegawainya.
- 2) Adanya semangat dan kegairahan kerja maka dapat diharapkan kekeliruan dalam pekerjaan, rasa kurang bertanggung jawab, kelesuan-kelesuan dapat diperkecil.
- 3) Prinsip-prinsip untuk dapat melaksanakan motivasi adalah kemampuan untuk mengetahui kebutuhan para pekerja/pegawai baik yang bersifat material maupun nonmaterial dan untuk itu berusaha memenuhinya.
- 4) Besarnya upah serta sistem pengupahan yang adil mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap semangat dan kegairahan kerja.
- 5) Insentif yang diberikan akan mempunyai pengaruh yang langsung dirasakan sehingga dapat membuat/menambah semangat dan kegairahan kerja.
- 6) Setiap pekerja/pegawai perlu diperhatikan rasa harga dirinya agar timbul semangat dan kegairahan kerjanya.
- 7) Kebutuhan rohanipun tidak boleh diabaikan, sebab hal ini cukup besar pengaruhnya terhadap semangat dan kegairahan kerja.
- 8) Partisipasi dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja.

- 9) Penempatan pekerja/karyawan pada tempat yang tepat sama sekali tak boleh diabaikan.
- 10) Apabila memungkinkan, melaksanakan program pensiun atau memberi kesempatan pekerja/karyawan membeli saham perusahaan akan dapat menimbulkan rasa aman di masa depan.
- 11) Lingkungan tempat bekerja seperti ventilasi, kebersihan, musik dan sebagainya harus betul-betul diperhatikan.
- 12) Pemberian kesempatan untuk maju akan mempunyai pengaruh yang positif terhadap semangat dan kegairahan kerja.
- 13) Persaingan yang sehat perlu diciptakan agar prestasi pekerja dapat ditingkatkan selain semangat dan kegairahan kerjanya.

Gregor (*dalam* Adair, 2008) menggambarkan teori tentang manajemen dan implikasinya bagi motivasi yang disebut dengan teori X dan teori Y.

Teori X. pendapat tradisional mengenai arah dan kendali antara lain:

- 1) Rata-rata manusia tidak suka bekerja dan akan menghindarinya bila mungkin.
- 2) Karena watak manusia yang tidak suka bekerja ini, sebagian besar orang harus dipaksa, dikendalikan, diarahkan, diancam dengan hukuman agar mereka melakukan upaya memadai untuk meraih sasaran perusahaan.
- 3) Rata-rata manusia lebih suka diarahkan, menghindari tanggung jawab, mempunyai ambisi yang relatif kecil, dan di atas segalanya menginginkan jaminan hidup.

Teori Y, integrasi tujuan individu dan organisasi:

- 1) Upaya fisik dan mental yang dilakukan pekerjaan adalah sealami bermain atau istirahat.
- 2) Kendali eksternal dan ancaman terkena hukuman bukan satu-satunya cara membangkitkan upaya meraih tujuan organisasi. Orang akan melakukan pengarahan diri dan kendali diri dalam rangka meraih tujuan yang sudah mereka sepakati.
- 3) Komitmen pada tujuan adalah fungsi dari hadiah yang terkait dengan prestasi mereka.

- 4) Rata-rata manusia belajar, dalam kondisi normal, untuk tidak saja menerima, tetapi juga mencari tanggung jawab.
- 5) Kapasitas penggunaan imejinasi, kepandaian, dan kreatifitas yang relatif tinggi dalam memecahkan masalah dalam organisasi tersebar luas dan tidak sempit dalam populasi.
- 6) Di bawah kondisi kehidupan industri modern, potensi kecerdasan rata-rata manusia hanya digunakan sebagian.

Menurut Terry (*dalam* Zainun, 1994) tentang keinginan-keinginan pegawai, antara lain:

- 1) Kesempatan yang cukup untuk memperoleh kemajuan bagi diri dan karier.
- 2) Adanya jaminan keamanan dan keselamatan dalam bekerja umpamanya tidak begitu saja dengan mudah dan tanpa alasan digeser atau diberhentikan dari jabatan.
- 3) Haknya sebagai individu dijamin dan dilindungi selama hak itu tidak bertentangan dengan lingkungan dan masyarakat.
- 4) Bilamana seseorang diharapkan untuk memberi perhatian lebih besar kepada pekerja yang ditugaskan, maka kepadanya diberikan pekerjaan yang cukup menarik perhatiannya, diberikan pekerjaan yang baik daripada menganggur.
- 5) Imbalan jasa yang diterima hendaknya dapat mengimbangi besarnya kewajiban yang harus dipikul dipertanggungjawabkan.
- 6) Orang lebih senang bilamana dipimpin oleh seorang yang lebih berhasil guna dan berdaya guna dalam bersikap, berfikir, berbuat dan bekerja.
- 7) Pengakuan bahwa seseorang merupakan anggota sesuatu organisasi oleh anggota lain dan lingkungan masyarakatnya memberi pengaruh besar terhadap semangat dan kepuasan orang lain.

- 8) Bekerja dalam suatu lingkungan fisik dan sosial yang menyenangkan diperlukan.

Wahjosumidjo (1999) mengemukakan, bahwa faktor internal motivasi kerja adalah kepribadian, sikap, pengalaman, tanggung jawab, pendidikan dan berbagai harapan serta cita-cita masa depan. Faktor-faktor eksternal motivasi kerja dapat berupa gaya kepemimpinan atasan, kompetisi antar sesama pegawai, tuntutan perkembangan pegawai dan dorongan atau bimbingan atasannya. Para ahli psikologis berpendapat bahwa dalam diri seseorang ada sesuatu yang menentukan perilaku yang bekerja dengan cara tertentu untuk mempengaruhi perilaku tersebut. Diantara para ahli ada yang menyebut penentuan perilaku tersebut adalah kebutuhan (*need*), ada juga yang menyebut dengan istilah "motif" (*motive*) dan ada juga menggunakan kedua istilah tersebut secara bergantian. Istilah lain yang agak berbeda dan sering pula digunakan adalah motivasi (*motivation*). Motif dan motivasi merupakan dua istilah yang sulit untuk dipisahkan dan dibedakan, karena itu kedua istilah ini sering digunakan secara bergantian dengan makna yang sama.

Motivasi juga dapat dianggap sebagai disposisi nilai seseorang, yang jika telah terbentuk secara relatif dapat bertahan walaupun masih ada kemungkinan untuk dimodifikasi. Proses motivasi merupakan interaksi antara motivasi dengan aspek-aspek situasi yang diamati serta relevan dengan motivasi yang bersangkutan. Menyimak penjelasan tersebut ternyata motivasi lebih luas cakupannya dan cenderung kepada keseluruhan proses interaksi antara motivasi dengan situasi yang mendorong serta timbulnya perilaku ke arah tujuan tertentu.

Nawawi (1998) membedakan dua bentuk motivasi yang meliputi: Motivasi *intrinsik* dan motivasi *ekstrinsik*. Motivasi *intrinsik* adalah pendorong perilaku yang bersumber dari dalam diri seseorang sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya manfaat/ makna pekerjaan yang dilaksanakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan atau sebagai kesenangan, atautkah memungkinkan seseorang mampu mencapai suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang sifatnya positif di masa depan. Misalnya perilaku yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan dirinya secara maksimal. Motivasi *ekstrinsik* adalah motivasi yang timbul karena adanya dorongan dari luar seperti posisi, jabatan, pengakuan, dan lain-lain.

Beberapa pengertian motivasi dan teori dari para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan, bahwa motivasi mengandung pengertian:

- 1) Merupakan daya dorong dalam diri seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan perbuatan.
- 2) Merupakan manifestasi yang kuat untuk mencapai tujuan yaitu dalam rangka memenuhi kebutuhan seperti : kebutuhan fisiologi, keamanan, keselamatan, bermasyarakat, penghormatan, kebanggaan, kekuasaan, prestasi dan lain-lain.
- 3) Suatu sarana yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan yang bersangkutan maupun tujuan organisasi.

d. Disiplin

Siagian (2000) mengemukakan sebagai berikut :

Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan. Kedisiplinan adalah

keinginan dan kesadaran seseorang untuk mentaati peraturan-peraturan organisasi dan norma-norma sosial. Setiap organisasi baik kecil, sedang, maupun telah besar harus memiliki ketentuan-ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya, termasuk diantaranya disiplin.

Disiplin adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai yang lainnya untuk meningkatkan prestasi kerjanya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Semakin disiplin para anggota organisasi akan semakin besar rasa tanggung jawab para anggota organisasi terhadap tugas-tugas yang telah diberikan kepadanya. Hal tersebut akan mendorong gairah kerja, semangat kerja dan dapat mencapai hasil kerja yang optimal sehingga terwujudnya tujuan organisasi.

Kedisiplinan menurut Hasibuan (1990) yang menyatakan sebagai berikut:

Kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak.

Pengertian disiplin menurut Poerwadarminta (1997) adalah sebagai berikut:

- 1) Latihan bagian watak dengan maksud agar segala perbuatan selalu mentaati tata tertib.
- 2) Ketaatan pada aturan dan tata tertib.

Seseorang yang bekerja dalam suatu organisasi/perusahaan harus bersedia mematuhi semua ketentuan-ketentuan maupun peraturan-peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya atau mengerjakan semua pekerjaannya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa, termasuk mematuhi kehadiran yaitu selalu datang dan pulang tepat pada waktunya.

Pengertian disiplin menurut Nitisemito (1993:9) sebagai berikut:

“Suatu sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik lisan maupun tertulis”.

Sedangkan menurut Simamora (1997:745), pengertian disiplin adalah sebagai berikut:

Prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja didalam sebuah organisasi. Disiplin ditujukan dengan proses dan hasil kerja yang baik dalam sebuah organisasi.

Hasibuan (1990), menyatakan banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi, antara lain adalah :

- 1) Tujuan dan kemampuan.
- 2) Teladan pimpinan.
- 3) Balas jasa,
- 4) Keadilan.
- 5) Waskat.
- 6) Sanksi hukuman.
- 7) Ketegasan.
- 8) Hubungan kemanusiaan.

Disiplin kerja yang perlu dilaksanakan dan dipatuhi oleh pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung adalah 1) Kesadaran pegawai akan hadir tepat waktu, pulang tepat waktu, tugas dan tanggung jawab dan sikap dalam bekerja. 2) Kesiediaan dalam bekerja yang berupa tingkah laku pegawai, perbuatan yang baik dan pengabdian. 3) Sikap pegawai yang meliputi kesetiaan, peka pada lingkungan kerja, persamaan dan kesetaraan, keteladanan pimpinan, keadilan serta ketegasan pimpinan. 4) Ketaatan dalam melaksanakan tugas yaitu, taat pada ketentuan dan sanksi hukum. Disiplin kerja sebagaimana diuraikan tersebut akan dapat

meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Siagian (1998), menyatakan disiplin dibagi 2 (dua) jenis dalam organisasi yaitu :

1) Pendisiplinan preventif

Pendisiplinan yang bersifat preventif adalah tindakan yang mendorong para pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para pegawai berlaku negatif.

2) Pendisiplinan korektif

Jika ada pegawai yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya tergantung pada bobot pelanggaran yang telah terjadi. Pengenaan sanksi biasanya mengikuti prosedur sifatnya hierarki. Artinya pengenaan sanksi diprakarsai oleh atasan langsung pegawai yang bersangkutan, diteruskan kepada pimpinan yang lebih tinggi dan keputusan akhir pengenaan sanksi tersebut diambil oleh pejabat pimpinan yang memang berwenang untuk itu.

Ketentuan atau peraturan yang telah dibuat biasanya sukar untuk dilaksanakan begitu saja, untuk mengatasinya harus ada sanksi yang

diberikan kepada pegawai yang melanggar disiplin. Apabila pegawai yang telah melanggar disiplin tidak diberikan sanksi mengakibatkan:

- 1) Merosotnya disiplin dalam suatu organisasi.
- 2) Pegawai yang tadinya sudah disiplin akan menjadi tidak disiplin, karena pegawai yang lain yang jelas-jelas melanggar disiplin tidak diberikan sanksi hukuman.

Contoh bentuk pelanggaran disiplin dalam lingkungan pegawai negeri sipil seperti diatur dengan Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 1980 pasal 3 adalah sebagai berikut:

- 1) Melakukan hal-hal yang dapat menurunkan kehormatan negara.
- 2) Menyalahgunakan wewenang dan membocorkan rahasia negara.
- 3) Menyalahgunakan harta negara.
- 4) Menerima hadiah dari siapapun yang bersangkutan paut dengan jabatan.
- 5) Mempersulit pelayanan pada masyarakat.
- 6) Menjadi perantara dengan pengusaha.
- 7) Memiliki saham/modal yang kegiatan usahanya dalam lingkup kekuasaannya.
- 8) Melakukan pemungutan tidak sah dalam tugas.

Tujuan disiplin adalah untuk mendorong pegawai berperilaku secara bijaksana di tempat kerja. Menjadi bijaksana didefinisikan sebagai taat kepada peraturan dan keputusan. Aturan dan keputusan adalah melayani tujuan yang sama seperti yang dilakukan undang-undang dalam masyarakat. Disiplin harus ditegakkan bila salah satu dari aturan dan keputusan tersebut dilanggar. Proses disiplin yang adil dan jujur didasarkan pada tiga landasan, yakni: Aturan dan keputusan, sistem hukuman progresif, serta proses naik banding. Satu perangkat dari aturan dan keputusan (*rules and regulation*) yang jelas merupakan landasan yang pertama. Aturan-aturan ini berbicara tentang hal-hal seperti: Pencurian, perusakan barang-barang organisasi,

minum mabuk waktu kerja, dan pembangkangan. Contoh-contoh dari peraturan meliputi:

- 1) Kinerja yang jelek tidak dapat diterima. Masing-masing pegawai diharapkan untuk menjalankan pekerjaannya secara tepat dan efisien serta mencapai standar mutu yang ditetapkan.
- 2) Minuman dan obat-obatan tidak boleh dicampuradukkan dengan pekerjaan. Penggunaan salah satunya selama jam kerja dan menjalankan pekerjaan di bawah pengaruh dari salah satunya secara tegas dilarang.
- 3) Penjajaan apa saja di tempat kerja tanpa wewenang tidak dizinkan, juga segala macam bentuk perjudian dilarang.

Purwanto (1987) menyatakan:

Kemampuan untuk mengendalikan diri dalam bentuk tidak melakukan suatu tindakan yang tidak sesuai dan bertentangan dengan sesuatu yang telah ditetapkan dan melaksanakan sesuatu yang mendukung dan melindungi sesuatu yang telah ditetapkan yang meliputi:

- 1) Memenuhi pertauran perundang-undangan yang berlaku.
- 2) Mematuhi peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin pegawai negeri.
- 3) Melakukan tugas sesuai dengan waktunya.
- 4) Berpakaian sesuai dengan ketentuan.
- 5) Melaksanakan program kepala instansi dengan tepat waktu dan sesuai dengan ketentuan.
- 6) Datang dan pulang bertugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Beberapa pengertian dan pendapat dari para ahli tersebut dapat dikatakan bahwa disiplin merupakan perbuatan atau tindakan untuk mematuhi segala ketentuan baik yang tertulis atau pun tidak. Disiplin timbul baik karena kesadaran sendiri maupun karena paksaan oleh hukuman atau karena sanksi. Seseorang dikatakan disiplin jika ia mampu mengendalikan dirinya sendiri untuk tidak berbuat yang melanggar aturan yang berlaku.

Pengendalian diri ini menjadi sangat penting karena akan mampu mendorong seseorang untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik dan penuh rasa tanggung jawab. Menerapkan disiplin kerja perlu adanya keteladanan, kesadaran dan ketaatan. Kesadaran merupakan faktor utama, sedangkan keteladanan dan ketaatan merupakan faktor pendukung. Peran pimpinan harus mampu memberikan dorongan dan semangat serta contoh keteladanan kedisiplinan setiap saat dimana dan kapan saja serta mampu berupaya medisiplinkan bawahannya.

Bagian akhir dari kajian teori dalam tesis ini dikemukakan konsep efisiensi kerja, kepemimpinan, dan motivasi, serta disiplin kerja dari perspektif agama khususnya Islam. Pandangan Islam tentang efisiensi kerja, kepemimpinan, motivasi, dan disiplin adalah hal yang sangat diutamakan, segala aktifitas pekerjaan yang dilakukan adalah sebagai ibadah kepada Allah SWT. Seorang muslim bekerja sebagai pengabdian kepada Allah SWT dapat dicirikan dengan hal sbb :

- 1) Motivasi : adalah pengabdian atau mencari ridho Allah.
- 2) Cara kerja : tidak bertentangan dengan ajaran Islam.
- 3) Bidang kerja : yang halal, baik/makruf.
- 4) Manfaat kerja : kebaikan, kesejahteraan, keselamatan bagi semua.

Apabila bekerja sebagai motivasi ibadah, sudah semestinya memberikan yang terbaik, selalu bekerja semaksimal mungkin, bukan seadanya. Itulah yang disebut sebagai *ihsan* (berbuat baik) atau *itqan* (hasil terbaik). Allah SWT bahkan memerintahkan untuk meniru Allah SWT dalam bekerja,

sebagaimana firman Allah yang artinya, maka berbuat baik lah (*wa ashin*) sebagaimana Allah berbuat baik kepada mu (QS 28:77).

Bekerja dengan motivasi tersebut tentu berkerja dengan penuh semangat meski tanpa imbalan, meski uangnya sedikit, meski tidak ada yang melihat, mengawasi, atau meski tidak dipuji atasan. Memang motivasinya adalah semata-mata pengabdian kepada Allah SWT. Allah selalu ada, selalu mengawasi, selalu mengetahui apa yang dilakukan. Disiplin dan efisien tercermin dalam ciri-ciri orang yang beriman sebagaimana disebutkan dalam surat Al-Mukminin 1-11 adalah sebagai berikut: Khusuk solat, berzakat, meninggalkan perbuatan sia-sia, menjaga kehormatan (kemaluan) dan menjaga amanah.

Allah SWT memerintahkan umat manusia untuk senantiasa bekerja dengan sebaik-baiknya sebagaimana dijelaskan dalam Alquran yang artinya “ Katakanlah : Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu, sesungguhnya akupun berbuat (pula). Satu hadits yang diriwayatkan oleh Umar r.a., berbunyi : 'Bahwa setiap amal itu bergantung pada niat, dan setiap individu itu dihitung berdasarkan apa yang diniatkannya. Riwayat lain, Rasulullah SAW bersabda : Binasalah orang-orang Islam kecuali yang berilmu, maka binasalah golongan berilmu, kecuali yang beramal dengan ilmu, dan binasalah golongan yang beramal dengan ilmu kecuali yang ikhlas.

e. Referensi penelitan

Pertama hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nashir B (2001) pada Balitbangda Sumatera Selatan dalam tema yang sama dengan kesimpulan adalah sebagai berikut :

- 1) Terdapat pengaruh negatif antar variabel motivasi kerja dengan efisiensi kerja, yang dinyatakan dengan hasil korelasi sebesar 0,18. Secara proporsional tidak ada pengaruh antar motivasi kerja dengan efisiensi kerja pegawai.
- 2) Terdapat pengaruh positif antar variabel disiplin kerja dengan efisiensi kerja yang dinyatakan dengan korelasi 0,39. Meskipun kedua variabel memiliki korelasi positif tetapi hubungan kedua variabel tersebut termasuk rendah.
- 3) Hubungan tiga variabel antar variabel motivasi kerja dan variabel disiplin kerja dengan efisiensi kerja terdapat hubungan yang positif yang dinyatakan dalam perhitungan korelasi sebesar 0,45 .
- 4) Berdasarkan kategori korelasi, maka korelasinya sedang, artinya terdapat hubungan antar variabel tetapi kekuatannya sedang dan berdasarkan uji F hubungan variabel motivasi dan disiplin kerja dengan efisiensi kerja termasuk signifikan, karena F hitung sebesar 8,22 lebih besar dari F tabel, taraf kesalahan 1 % dan 5% yaitu 2,67 dan 4,13.

Kedua adalah hasil penelitian oleh Lulu'atul Fuadah dengan judul penelitian Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai di Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Penanaman Modal Kabupaten Probolinggo dengan hasil secara parsial variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Penanaman Modal Kabupaten Probolinggo.

B. Kerangka Berpikir

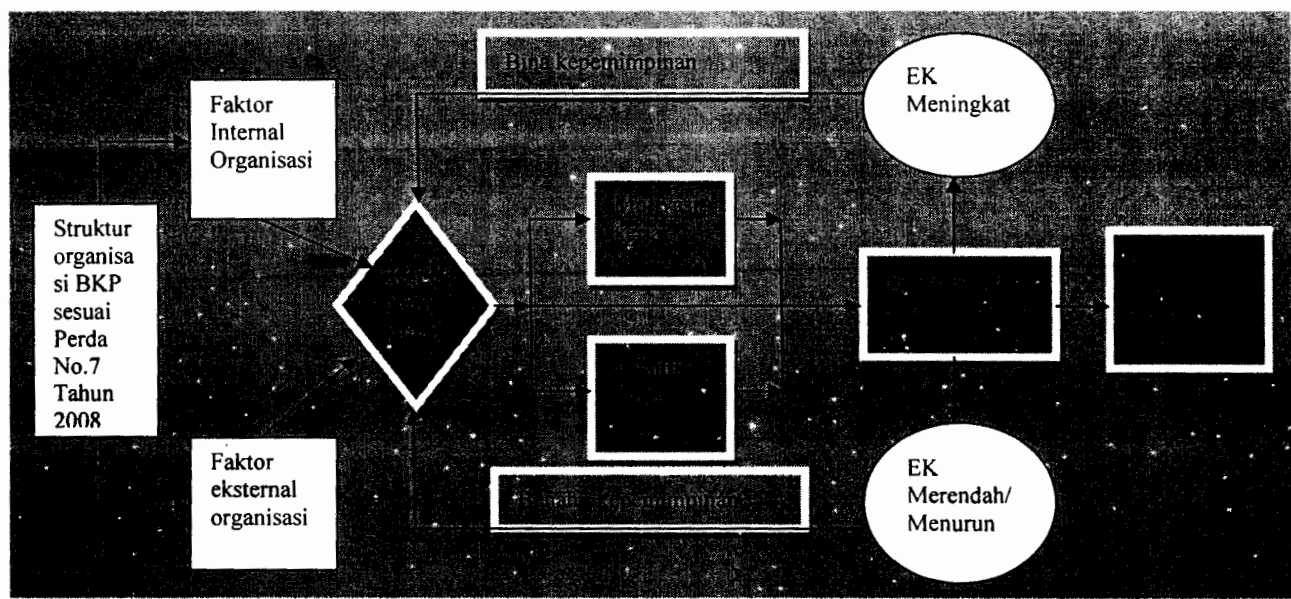
Berdirinya Badan Ketahanan Pangan adalah dalam rangka menjawab permasalahan ketahanan pangan di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang dari aspek ketersediaan khususnya beras masih menggantungkan diri dari pasokan luar daerah. Ditinjau dari aspek konsumsi dan distribusi diperlukan penanganan yang sangat serius karena begitu luasnya wilayah kepulauan Bangka Belitung. Sayangnya tantangan yang begitu berat tersebut belum diimbangi dengan ketersediaan sarana dan prasarana, anggaran, serta SDM yang mencukupi sehingga kinerja Badan Ketahanan Pangan menjadi belum optimal. Belum optimalnya kinerja ini diantara penyebabnya adalah aspek SDM yaitu faktor motivasi, disiplin serta efisien kerja pegawai masih sangat rendah. Upaya mewujudkan kinerja yang optimal tersebut sangat diperlukan kepemimpinan serta manajemen yang baik. Kepemimpinan yang baik diantaranya akan tercermin pada motivasi dan disiplin pegawai yang tinggi sehingga pada akhirnya berpengaruh pada efisiensi kerja pegawai.

Konsep kepemimpinan dalam penelitian ini berdasarkan konsep Soewarno (1999) dengan indikator-indikator seperti : Mengetahui bidang tugasnya, peka atau tanggap terhadap lingkungannya, melakukan hubungan antar manusia dengan baik, mampu melakukan hubungan kerja/komunikasi dengan baik ke dalam maupun ke luar, mampu melakukan koordinasi, mampu mengambil keputusan secara tepat, dan mampu mengadakan hubungan masyarakat.

Refleksi kepemimpinan terhadap motivasi tercermin pada pemenuhan kebutuhan pegawai sebagaimana pendapat Maslow (dalam Soewarno, 1982) yang telah diuraikan di muka. Refleksi kepemimpinan terhadap disiplin tercermin oleh

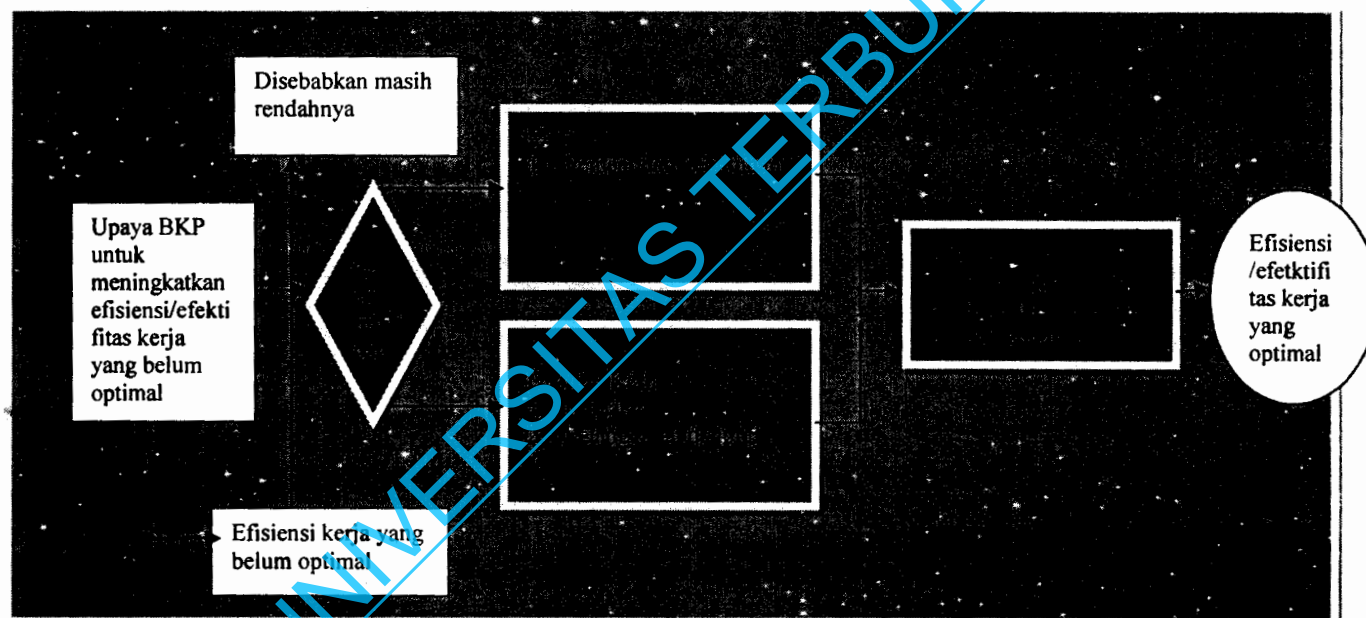
indikator-indikator seperti : Kesadaran pegawai akan ketaatan dengan ketentuan, mendahulukan pekerjaan kantor, menjaga nama baik, menjunjung tinggi korps, menjaga rahasia, bangga dapat menyelesaikan pekerjaan bila sesuai target dan waktu yang ditentukan, memahami hak dan kewajiban, tanggung jawab serta merasa bangga bila pimpinan menerapkan peraturan disiplin sesuai dengan ketentuan. Indikator lain sebagaimana pendapat Hasibuan (1990, diantaranya adalah: 1) Tujuan dan kemampuan, 2) Teladan pimpinan, 3) Balas jasa, 4) Keadilan, 5) Waskat, 6) Sanksi hukuman, 7) Ketegasan, dan 8) Hubungan kemanusiaan. Disiplin kerja yang perlu dilaksanakan pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung adalah 1) Kesadaran pegawai akan hadir tepat waktu, pulang tepat waktu, tugas dan tanggung jawab dan sikap dalam bekerja. 2) Kesiapan dalam bekerja yang berupa tingkah laku pegawai, perbuatan yang baik dan pengabdian. 3) Sikap pegawai yang meliputi kesetiaan, peka pada lingkungan kerja, persamaan dan kesetaraan, keteladanan pimpinan, keadilan serta ketegasan pimpinan. 4) Ketaatan dalam melaksanakan tugas yaitu, taat pada ketentuan dan sanksi hukum.

Efisiensi kerja menyangkut cara kerja , karena berhasil atau tidaknya aktifitas yang dilakukan dapat dilihat dari cara kerjanya. Efisiensi kerja tercermin bahwa pegawai harus memahami tugas dan fungsinya, adanya spesialisasi, mematuhi prosedur, ketepatan, kerapian, dan penghematan sumber daya seperti, waktu, tenaga, material dan biaya. Menyimak dari uraian tersebut, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini digambarkan seperti berikut ini.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Dari kerangka pemikiran tersebut, maka hubungan variabel kepemimpinan, motivasi, disiplin dan efisiensi kerja disajikan dalam gambar tersebut ini:



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian tentang Hubungan antar Variabel

C. Defenisi Operasional

Defenisi operasional yang menjadi landasan dalam melakukan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Refleksi kepemimpinan

Refleksi adalah cerminan, dan yang dimaksud kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan berupa kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi, yang dimaksud dengan refleksi kepemimpinan dalam penelitian ini adalah cermin kepemimpinan yang dapat dilihat dan terjadi pada motivasi dan disiplin pegawai atau dapat juga diartikan dengan pengaruh kepemimpinan.

Indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- a) Pimpinan memiliki kemampuan dalam pemberian contoh atau teladan.
- b) Pimpinan memiliki kemampuan dalam memberikan bimbingan/petunjuk pelaksanaan tugas.
- c) Pimpinan memiliki kemampuan dalam pendelegasian wewenang dan tanggung jawab.
- d) Pimpinan memiliki kemampuan dalam memotivasi dan berkomunikasi dengan bawahannya.
- e) Pimpinan memiliki kemampuan dalam berlaku adil dan bijaksana kepada bawahannya untuk pengembangan karier.
- f) Pimpinan memiliki kemampuan dalam menegakkan disiplin dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- g) Pimpinan memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan yang tepat dan memperhatikan pertimbangan/masukan dari bawahannya.

2. Motivasi kerja

Maksud dengan motivasi kerja dalam penelitian ini adalah sebagai proses untuk membangkitkan dan mendorong semangat kerja pegawai untuk mau

melaksanakan pekerjaannya dalam mencapai tujuan dirinya maupun organisasi yang tercermin dalam pemenuhan kebutuhan dengan indikator yaitu :

- a) Kebutuhan fisiologis.
- b) Kebutuhan akan keselamatan dan keamanan kerja.
- c) Kebutuhan sosial.
- d) Kebutuhan penghargaan/prestasi.
- e) Kebutuhan akan aktualisasi.

3. Disiplin kerja

Disiplin kerja dalam penelitian ini mencakup ketaatan, kepatuhan dan hormat terhadap ketentuan peraturan atau norma kerja yang telah ditentukan, dengan indikator adalah :

- a) Ketaatan jam kerja.
- b) Mendahulukan pekerjaan kantor dari pada kepentingan pribadi/keluarga.
- c) Menjunjung tinggi korps pegawai.
- d) Menjaga rahasia pekerjaan.
- e) Menyelesaikan tugas tepat waktu.
- f) Memahami tugas dengan baik.
- g) Memahami hak dan kewajiban pegawai.
- h) Penerapan PP 30/1980 tentang disiplin kerja.
- i) Pelanggaran jam kerja.
- j) Penyalahgunaan wewenang.
- k) Tindakan korupsi.
- l) Kesesuaian hukuman dengan kesalahan.
- m) Perubahan sikap dengan adanya tindakan disiplin.

4. Efisiensi kerja

Maksud dengan efisiensi kerja dalam penelitian ini adalah upaya penghematan yang dilakukan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dengan indikatornya adalah sebagai berikut :

- a) Pemahaman pegawai terhadap prosedur kerja.
- b) Kerapian dalam pekerjaan.
- c) Penghematan fasilitas dan peralatan kantor.
- d) Penghematan biaya.

D. Hipotesis

Hipotesis sebagai arah dalam penelitian ini yang akan dicari jawabannya melalui uji statistik adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap motivasi dan disiplin kerja pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dengan efisiensi kerja pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja dengan efisiensi kerja pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
4. Secara bersama-sama terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dan disiplin kerja terhadap efisiensi kerja pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.



BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini dirancang untuk mengetahui hubungan/pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi dan disiplin kerja secara parsial, serta untuk mengetahui hubungan/pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap efisiensi kerja pegawai baik secara parsial maupun bersama-sama pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dengan metode eksplanatif. Penelitian ini merujuk pada penelitian-penelitian sejenis terdahulu yang pernah dilakukan di tempat yang berbeda. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan masukan kepada pimpinan dalam mengambil kebijakan guna perbaikan kinerja organisasi selanjutnya.

B. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung berjumlah 30 orang. Pengambilan sampel tidak dilakukan karena populasi kurang dari 100 orang pegawai. Pengumpulan data dilakukan terhadap semua populasi/pegawai dari golongan terendah sampai ke yang pangkat tertinggi dengan waktu pelaksanaan pengambilan data penelitian adalah pada bulan Pebruari sampai dengan Mei tahun 2010.

C. Instrumen Penelitian

Panduan atau instrumen dalam melaksanakan penelitian dengan judul Refleksi Kepemimpinan pada Motivasi dan Disiplin Kerja serta Pengaruhnya

terhadap Efisiensi Kerja Pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sebagaimana dalam tabel berikut ini :

Tabel 3.1 Instrument Penelitian

Variabel	Indikator
Kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none"> - Pimpinan memiliki kemampuan dalam pemberian contoh atau teladan - Pimpinan memiliki kemampuan dalam memberikan bimbingan / petunjuk pelaksanaan tugas - Pimpinan memiliki kemampuan dalam pendelegasian wewenang dan tanggung jawab - Pimpinan memiliki kemampuan dalam memotivasi dan berkomunikasi dengan bawahannya - Pimpinan memiliki kemampuan dalam berlaku adil dan bijaksana kepada bawahannya untuk pengembangan karier - Pimpinan memiliki kemampuan dalam menegakkan disiplin dan peraturan perundang-undangan yang berlaku - Pimpinan memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan yang tepat dan memperhatikan pertimbangan/masukan dari bawahannya
Motivasi	<ul style="list-style-type: none"> - Kebutuhan fisiologis - Kebutuhan akan keselamatan dan keamanan kerja - Kebutuhan sosial - Kebutuhan penghargaan / prestasi - Kebutuhan akan aktualisasi
Disiplin	<ul style="list-style-type: none"> - Ketaatan jam kerja - Mendahulukan kerja kantor - Menjaga rahasia - Menyelesaikan tugas - Memahami tugas - Memahami hak dan kewajiban - Penerapan PP 30 Tahun 1980 - Pelanggaran jam kerja - Penyalahgunaan wewenang - Korupsi - Kesesuaian hukuman - Perubahan sikap
Efisiensi Kerja	<ul style="list-style-type: none"> - Pemahaman prosedur kerja - Kerapian - Penghematan fasilitas dan peralatan - Penghematan biaya

D. Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data menggunakan prosedur sebagai berikut:

1. Jenis data

Jenis data yang dikumpulkan berupa data yang bersifat kuantitatif dan kualitatif yang terdiri dari data primer dan data sekunder.

a. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari obyek penelitian. Data tersebut diperoleh dengan memantau langsung terhadap kegiatan organisasi yang mencakup beberapa aspek, seperti data jumlah pegawai dan data lain yang berhubungan dengan penulisan tesis ini.

b. Data sekunder

Data yang diperoleh penulis dari informasi-informasi yang telah disediakan oleh unit-unit atau lembaga-lembaga yang ada.

2. Riset lapangan (*field research*).

Riset lapangan dalam rangka pengumpulan data dilakukan pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dengan cara yaitu:

a. Pengamatan

Pengamatan dilakukan terhadap setiap aktifitas Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang saya lakukan sambil melaksanakan tugas rutin sehari-hari.

b. Kuesioner

Teknik pengumpulan data melalui daftar pertanyaan yang diajukan kepada pihak yang berhubungan langsung dengan masalah yang akan diteliti. Teknik yang digunakan adalah analisa kualitatif yang dikuantitatifkan dengan

menjelaskan indikator dari masing-masing variabel menggunakan skala Likert.

- ❖ Apabila jawaban “a” diberi nilai 5 = Sangat setuju
- ❖ Apabila jawaban “b” diberi nilai 4 = Setuju
- ❖ Apabila jawaban “c” diberi nilai 3 = Kurang setuju
- ❖ Apabila jawaban “d” diberi nilai 2 = Tidak setuju
- ❖ Apabila jawaban “e” diberi nilai 1 = Sangat tidak setuju

Pengumpulan data primer, dibuatlah indikator masing-masing variabel dalam bentuk kuesioner yang dirancang berdasarkan skala Likert yang bersifat ordinal (Singarimbun, 1999). Instrumen pertanyaan dalam kuesioner yang dibuat terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Guna kepentingan pengolahan statistik dengan regresi, data ordinal yang dihasilkan tersebut diubah menjadi data interval melalui proses transformasi menggunakan program *metode successive interval* (MSI).

c. Pengutipan

Pengumpulan data-data dan informasi mengenai teori-teori pembahasan diperoleh dari pendapat-pendapat yang dikemukakan para ahli manajemen sumber daya manusia. Teori-teori tersebut banyak terdapat dalam buku-buku manajemen sumber daya manusia dan sumber-sumber lain yang berhubungan dengan penulisan tesis ini. Tujuannya adalah agar penulisan tesis ini dapat tercapai dengan baik dan tepat sesuai dengan landasan teori yang ada.

3. Riset kepustakaan (*library research*)

Pengumpulan data dilakukan dengan membaca buku-buku yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

E. Metode Analisis Data

Metode analisis data menggunakan alat bantu kalkulator dan komputer dengan program SPSS. Tipe penelitian ini adalah eksplanatif, maka analisis yang dilakukan adalah tabel frekwensi, analisis korelasi/regresi, dan uji signifikansi.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis data tersebut adalah sebagai berikut :

1. Melakukan pengukuran nilai terhadap jawaban masing-masing pertanyaan dengan mengatagorikannya yaitu sbb :
 - a. Sangat tinggi skor = 5
 - b. Tinggi skor = 4
 - c. Sedang skor = 3
 - d. Rendah skor = 2
 - e. Sangat rendah skor = 1
2. Mencari nilai skor setiap variabel dengan menggunakan nilai tengah atau nilai mean dari setiap variabel, dengan rumus :

$$M = X/N$$

M= Rata-rata

X = Jumlah hasil hitungan variabel

N = Jumlah subjek sampel (dalam hal ini N=semua anggota populasi)
3. Mencari hubungan/pengaruh setiap variabel penelitian, yaitu :
 - a. Hubungan/pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi dan disiplin kerja;
 - b. Hubungan/pengaruh motivasi terhadap efisiensi kerja;
 - c. Hubungan/pengaruh disiplin kerja terhadap efisiensi kerja;

d. Secara bersama-sama hubungan/pengaruh motivasi dan disiplin kerja dengan efisiensi kerja.

Penafsiran besarnya koefisien korelasi yang umum digunakan adalah :

0,00 - 0,20 : Korelasi yang rendah sekali

0,20 - 0,40 : Korelasi rendah tetapi ada

0,40 - 0,70 : Korelasi sedang

0,70 - 0,90 : Korelasi tinggi

0,90 - 1,00 : Korelasi sangat tinggi

4. Analisis data

Data-data yang telah ada dianalisis secara kuantitatif, yaitu dengan menggunakan sistem model statistik dalam program komputer (SPSS 16). Metode analisis yang dilakukan adalah sebagai berikut :

a. Analisis deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk memperoleh deskripsi variabel kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan efisiensi kerja. Analisis ini digunakan dalam bentuk tabel dan nilai rata-rata untuk memperjelas deskripsi variabel.

b. Analisis regresi linier sederhana dan berganda.

Analisis regresi dilakukan untuk mengetahui nilai signifikansi serta besaran keterpengaruhan variabel dependen apabila variabel independen berubah. Analisis regresi sederhana dilakukan terhadap pengujian hipotesis satu, dua dan tiga.

- $H_0: \beta = 0$, berarti variabel independen secara parsial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- $H_a: \beta \neq 0$ berarti variabel independen secara parsial memiliki pengaruh terhadap variabel dependen.

Tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$ dan dengan *degree of freedom* (k) dan (n-k-1) dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah variabel independen, maka nilai t_{hitung} dirumuskan sebagai berikut

$$t_{hitung} = \frac{\beta_i}{S_e \beta_i}$$

dimana

β_i = Koefisien regresi

$S_e \beta_i$ = Standard error koefisien regresi

Nilai t tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan α sebesar 5% dan $df = (n-1)$, sehingga:

- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak
- Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima
- Analisis regresi berganda dilakukan untuk pengujian hipotesis ke empat yaitu pengaruh secara simultan variabel independen terhadap variabel dependen.

Hipotesis statistiknya dinyatakan sebagai berikut:

- $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$, berarti bahwa secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- $H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$, berarti bahwa secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$ dan dengan *degree of freedom* (k) dan (n-k-1) dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah variabel independen, maka nilai F_{hitung} dirumuskan sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k)}$$

dimana:

R^2 = R kwadrat

n = Banyaknya data

k = Banyaknya variabel independen

Nilai F_{tabel} ditentukan dengan melihat tingkat signifikan α sebesar 5% dan

$df = (n-1)$, sehingga:

- Jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ atau $\text{Sig. } F < 5\%$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima
- Jika $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ atau $\text{Sig. } F > 5\%$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Visi dan misi

Sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, penyelenggaraan desentralisasi yang memberikan keleluasaan dan kewenangan kepada daerah untuk penyelenggaraan otonomi daerah, kewenangan untuk menentukan dan melaksanakan kebijakan menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi rakyat mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi. Tindak lanjut diberlakukannya Undang – Undang Nomor 32 Tahun 2004 tersebut, maka Pemerintahan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung telah mengadakan penataan kelembagaan perangkat daerah termasuk Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang dibentuk berdasarkan Perda Nomor 7 Tahun 2008 dengan Visi dan Misi yang tertuang dalam Renstra Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung adalah sebagai berikut :

a. Visi

“Terwujudnya Institusi ketahanan pangan yang handal dalam rangka tercapainya ketahanan pangan yang berbasis sumberdaya wilayah secara efektif, efisien dan berkelanjutan menuju masyarakat yang sejahtera.”

Upaya mewujudkan visi pembangunan tersebut tersebut, maka perlu dirumuskan misi yang dapat menggerakkan dan mewujudkan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai.

b. Misi

Misi Badan Ketahanan Pangan telah dirumuskan adalah :

- 1) Meningkatkan kualitas pengkajian dan perumusan kebijakan serta pengembangan dan pemantauan ketahanan pangan.
 - 2) Menumbuhkembangkan dan memantapkan kelembagaan ketahanan pangan.
 - 3) Mendorong peningkatan kemampuan aparat dan peran serta lembaga masyarakat dalam pengelolaan ketahanan pangan.
 - 4) Meningkatkan koordinasi yang bersinergi dengan instansi terkait dalam perumusan kebijakan dan pengelolaan ketahanan pangan.
2. Sasaran, strategi dan program

a. Sasaran

Sasaran yang ingin dicapai dalam pembangunan ketahanan pangan adalah sebagai berikut:

- 1) Tersedianya sumberdaya aparatur yang berkualitas dalam pengkajian dan perumusan kebijakan.
- 2) Tersedianya data dan informasi : ketersediaan, cadangan dan kerawanan pangan, distribusi harga dan akses pangan, pola dan kebutuhan konsumsi serta keamanan pangan.
- 3) Meningkatnya kemandirian pangan masyarakat.
- 4) Meningkatnya peran kelembagaan ketahanan pangan dan penyuluhan baik formal dan informal.
- 5) Meningkatnya kualitas penyuluhan dalam mendukung ketahanan pangan.
- 6) Meningkatnya ketersediaan dan cadangan pangan yang cukup dan stabil dalam mengantisipasi kerawanan pangan di masyarakat.
- 7) Meningkatnya jangkauan jaringan dan efisiensi distribusi pemasaran ke seluruh daerah.

- 8) Terpenuhiya konsumsi pangan masyarakat yang aman, bermutu dan higienis berbasis pangan lokal.
- 9) Meningkatnya peran Dewan Ketahanan Pangan, POKJA DKP dan POKJA Mandiri Pangan Provinsi, Kabupaten/Kota.
- 10) Tersedianya konsep rumusan kebijakan ketersediaan, cadangan dan kerawanan pangan.
- 11) Tersedianya konsep rumusan kebijakan distribusi, harga dan akses pangan.
- 12) Tersedianya bahan kebijakan penganekaragaman keamanan pangan dan preferensi pangan masyarakat.

Sasaran-sasaran sebagaimana tersebut tersebut, untuk mencapainya diperlukan dukungan, koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan, program, dan kegiatan-kegiatan dengan instansi terkait.

b. Strategi

Strategi yang dilakukan Badan Ketahanan Pangan untuk mencapai tujuan dan sasaran pembangunan ketahanan pangan periode s.d. tahun 2012 adalah sebagai berikut :

- 1) Strategi peningkatan ketersediaan dan penanganan kerawanan pangan, yang terdiri dari :
 - a) Mensinergikan upaya peningkatan kapasitas produksi pangan.
 - b) Meningkatkan koordinasi pengelolaan ketersediaan, cadangan dan kerawanan pangan.
 - c) Meningkatkan koordinasi pencegahan dan penanggulangan rawan pangan.

- 2) Strategi dalam peningkatan distribusi pangan, yang terdiri dari :
 - a) Mendorong terwujudnya sistem distribusi pangan yang efektif dan efisien untuk menjamin stabilitas pasokan dan harga pangan pada tingkat yang terjangkau oleh masyarakat.
 - b) Meningkatkan koordinasi dan sinergi dengan instansi terkait yang mendukung kegiatan distribusi, harga dan akses pangan.
 - c) Mendorong peran serta kelembagaan masyarakat dalam meningkatkan kelancaran distribusi, kestabilan harga dan akses pangan.
- 3) Strategi dalam peningkatan konsumsi dan keamanan pangan, terdiri dari :
 - a) Mendorong diversifikasi pola konsumsi pangan berbasis pangan lokal.
 - b) Meningkatkan kesadaran dan pengetahuan tentang makanan beragam, bergizi dan seimbang dan aman sejak anak usia dini.
 - c) Mendorong pengembangan teknologi pengolahan, terutama pangan lokal non beras, guna meningkatkan nilai tambah dan nilai sosial.
- 4) Strategi dalam peningkatan peran sekretariat dewan ketahanan pangan, yang terdiri dari :
 - a) Mendorong koordinasi program ketahanan pangan lintas sektor dan lintas daerah.
 - b) Meningkatkan motivasi dan partisipasi masyarakat bersama pemerintah dalam rangka memantapkan ketahanan pangan.
 - c) Meningkatkan peranan kelembagaan formal dan informal dalam pelaksanaan ketahanan pangan.

- 5) Strategi dalam manajemen ketahanan pangan, yang terdiri dari :
- a) Meningkatkan kualitas perencanaan, monitoring dan evaluasi program.
 - b) Peningkatan kualitas pelayanan keuangan dan perlengkapan.
 - c) Peningkatan kualitas pengelolaan hukum, humas, organisasi dan kepegawaian.

c. Program

Badan Ketahanan Pangan telah menetapkan 4 (empat) program pembangunan pertanian yaitu :

- 1) Program Peningkatan Ketahanan Pangan.
- 2) Program Peningkatan Kesejahteraan Petani.
- 3) Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur.
- 4) Program Perencanaan Pembangunan Ekonomi.

3. Tugas, fungsi, struktur organisasi dan tata kerja

a. Tugas dan fungsi

Keputusan Gubernur Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Nomor Tahun 2008, Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung mempunyai tugas melaksanakan kewenangan desentralisasi, dekonsentrasi dan tugas pembantuan dibidang pangan. Pelaksanakan tugas pokok tersebut Badan Ketahanan Pangan mempunyai fungsi sebagai berikut:

- 1) Perumusan kebijakan teknis dibidang ketahanan pangan.
- 2) Pemberian perizinan dan pelaksanaan pelayanan umum lintas kabupaten/kota dibidang ketahanan pangan.
- 3) Pembinaan pelaksanaan tugas dibidang ketahanan pangan.

- 4) Pembinaan unit pelaksana teknis badan.
- 5) Pelaksanaan urusan kesekretaritan.

b. Struktur organisasi

Struktur Organisasi Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung adalah sebagai berikut:

1) Kepala badan

Kepala badan mempunyai tugas pokok melaksanakan kewenangan tugas desentralisasi dan tugas dekonsentrasi serta tugas pembantuan di bidang ketahanan pangan. Pelaksanaan tugas pokok tersebut, kepala badan mempunyai fungsi:

- a) Perumusan kebijakan teknis di bidang ketahanan pangan.
- b) Pemberian perizinan dan pelaksanaan pelayanan umum lintas kabupaten/kota di bidang ketahanan pangan.
- c) Pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas di bidang ketahanan pangan.
- d) Penyiapan pedoman dan standar penyelenggaraan pembangunan ketahanan pangan.
- e) Penyiapan rencana makro ketahanan pangan lintas kabupaten/kota.
- f) Pengembangan dukungan pembangunan ketahanan pangan di daerah.
- g) Pembinaan unit pelaksana teknis badan (UPTB).
- h) Mengkoordinasikan dan menyelenggarakan penyuluhan pertanian.
- i) Pengelolaan urusan kesekretaritan badan.

2) Sekretariat badan

Sekretariat badan mempunyai tugas memberikan pelayanan administrasi umum, perlengkapan dan rumah tangga, administrasi keuangan dan pembinaan kepegawaian, perencanaan anggaran, data dan statistik kepada seluruh satuan kerja di lingkungan Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Pelaksanaan tugas tersebut, sekretariat badan mempunyai fungsi :

- a) Pembuatan program kerja dan mengkoordinasikan penyusunan dan pengendalian program kerja Sekretariat Badan.
- b) Pengkoordinasian sub bagian dan staf yang berada tersebut Sekretariat Badan.
- c) Pelaksanaan urusan umum dan kepegawaian.
- d) Pengkoordinasian dan fasilitasi kegiatan penyuluhan.
- e) Penyusunan kebijakan dan program penyuluhan.
- f) Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi penyuluhan.
- g) Pelaksanaan urusan perencanaan anggaran, pembukuan dan perbendaharaan.
- h) Pengkoordinasian dengan instansi terkait di bidang ketahanan pangan.
- i) Pelaksanaan urusan data dan statistik.
- j) Pelaksanaan urusan perlengkapan.
- k) Pelaksanaan urusan pemeliharaan sarana dan prasarana.
- l) Pelaksanaan urusan hubungan masyarakat.
- m) Pembinaan staf.

- n) Pengevaluasian dan pembuatan laporan.
 - o) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh atasan.
- 3) Bidang ketersediaan dan kerawanan pangan

Bidang ketersediaan dan kerawanan pangan mempunyai tugas melaksanakan pengkajian, penyiapan perumusan kebijakan, pengembangan, pemantauan, dan pemantapan ketersediaan, serta pencegahan dan penanggulangan kerawanan pangan. Pelaksanaan tugas tersebut, bidang ketersediaan dan kerawanan pangan menyelenggarakan fungsi:

- a) Perumusan rencana dan pelaksanaan pengkajian, pengembangan, pemantauan dan pemantapan produksi pangan.
- b) Perumusan rencana dan pelaksanaan pengkajian, pengembangan, pemantauan dan pemantapan cadangan pangan.
- c) Perumusan rencana dan pelaksanaan pengkajian dan pemantauan, pencegahan dan penanggulangan kerawanan pangan.
- d) Penyiapan perumusan kebijakan teknis pengembangan ketersediaan pangan.
- e) Penyiapan perumusan kebijakan teknis pencegahan dan penanggulangan kerawanan pangan.
- f) Evaluasi pelaksanaan kegiatan ketersediaan dan pencegahan serta penanggulangan kerawanan pangan.
- g) Melaksanakan pembinaan staf.
- h) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh atasan.

4) Bidang distribusi pangan

Bidang distribusi pangan mempunyai tugas melaksanakan pengkajian, penyiapan rumusan kebijakan, pengembangan, pemantauan dan pemantapan distribusi pangan. Pelaksanaan tugas tersebut, bidang distribusi pangan menyelenggarakan fungsi :

- a) Perumusan rencana dan pelaksanaan pengkajian pengembangan, pemantauan dan pemantapan distribusi pangan, harga pangan dan akses pangan.
- b) Analisis distribusi pangan, harga pangan dan akses pangan.
- c) Penyiapan perumusan kebijakan teknis pengembangan distribusi pangan dan akses pangan.
- d) Pemantauan distribusi pangan, harga pangan dan akses pangan.
- e) Evaluasi kegiatan distribusi pangan, harga pangan dan akses pangan.
- f) pembinaan staf.
- g) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh atasan.

5) Bidang konsumsi dan keamanan pangan

Bidang konsumsi dan keamanan pangan mempunyai tugas melaksanakan pengkajian, penyiapan perumusan kebijakan, pemantauan. Pelaksanaan tugas tersebut bidang konsumsi dan keamanan pangan menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- a) Perumusan rencana dan pelaksanaan pengkajian, pengembangan, pemantauan dan pemantapan konsumsi pangan.
- b) Perumusan rencana dan pelaksanaan pengkajian, pengembangan, pemantauan dan pemantapan penganekaragaman konsumsi pangan.

- c) Perumusan rencana dan pelaksanaan pengkajian, pengembangan, pemantauan dan pemantapan keamanan pangan.
 - d) Perumusan rencana dan pelaksanaan pengkajian, pengembangan, pemantauan preferensi pangan masyarakat.
 - e) Penyiapan perumusan kebijakan teknis pengembangan pola konsumsi pangan.
 - f) Evaluasi pelaksanaan kegiatan pemantauan konsumsi pangan dan keamanan pangan.
 - g) Melaksanakan pembinaan staf.
- d. Tata kerja

Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam melaksanakan tugasnya wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi intern organisasi serta dengan instansi lain di luar Badan Ketahanan Pangan sesuai dengan tugas pokok masing-masing.

4. Komposisi pegawai badan ketahanan pangan

Berdasarkan data terakhir (Mei 2010) jumlah pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung ada 30 orang PNS dan 7 orang adalah pegawai honorer. Pada penelitian ini yang dijadikan responden adalah yang bersetatus PNS/CPNS dengan komposisi seperti dalam tabel berikut ini :

a. Jenis kelamin responden

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh gambaran responden berdasarkan jenis kelamin seperti terlihat pada tabel tersebut ini:

Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosen (%)
1	Laki-laki	18	60
2	Perempuan	12	40
	Jumlah	30	100

Sumber : Data primer diolah

Berdasarkan data tersebut, digambarkan bahwa jika dilihat dari jenis kelamin responden, dapat diketahui bahwa 60% berjenis kelamin laki-laki, dan 40% berjenis perempuan. Berdasarkan jenis kelamin tersebut, pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung telah menunjukkan komposisi yang baik.

b. Usia responden

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh gambaran responden berdasarkan usia seperti terlihat pada tabel tersebut ini:

Tabel 4.2 Usia Responden

No	Usia (tahun)	Jumlah	Prosen (%)
1	21-25	-	-
2	26-30	8	26,67
3	31-35	9	30,00
4	36-40	5	16,67
5	41-45	3	10,00
6	46-50	-	-
7	51-55	4	13,33
8	56-60	1	3,33
	Jumlah	30	100%

Sumber : Data primer diolah

Berdasarkan data tersebut, digambarkan bahwa jika dilihat dari jenis usia responden, dapat diketahui bahwa pegawai yang berusia antara 21-25 tahun tidak ada responden, 26,67% berusia 26-30 tahun, 30%) berusia 31-35 tahun, 16,67% berusia 36-40 tahun, 10% berusia 41-45 tahun, berusia 46-50 tahun 0 %, 13,33%) berusia 51-55 tahun, dan 3,33% berusia 56-60 tahun. Jadi usia yang paling banyak adalah berada pada usia 26-35 tahun yang berjumlah 17

responden. Hal ini berarti sebagian besar usia pegawai masih sangat produktif.

c. Pangkat/golongan responden

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh gambaran responden berdasarkan pangkat/golongan seperti terlihat pada tabel tersebut ini:

Tabel 4.3 Pangkat/Golongan Responden

No	Pangkat/Golongan	Jumlah	Prosen (%)
1	Pem Utama/IVe	-	-
2	Pem. utama Mdy/IVd	1	3,33
3	Pem. Utama Md/IVc	-	-
4	Pem Tk.I/IVb	1	3,33
5	Pem IV a	3	10,00
6	Pent. Tk I/IIIId	1	3,33
7	Pent. /IIIc	6	20,00
8	Pent. Md. Tk.I/IIIb	2	6,67
9	Pent Md/IIIa	3	10,00
10	Peng. Tk.I./IIId	2	6,67
11	Pengatur./IIc	1	3,33
12	Peng. Md Tk.I/IIb	8	26,67
13	Peng Muda IIa	2	6,67
14	Gol Ia s.d.Id	-	-
	Jumlah	30	100%

Sumber : Data primer diolah

Berdasarkan data tersebut, digambarkan bahwa jika dilihat dari pangkat/golongan responden, dapat diketahui bahwa yang berpangkat golongan IV ada 16,67%, berpangkat golongan III 40%, berpangkat golongan II 43,33%, dan yang berpangkat golongan I tidak ada. Ditinjau dari struktur kepangkatan telah menunjukkan hal yang baik, akan tetapi ke depan perlu dipikirkan untuk merekrut pegawai golongan I sebagai tenaga pesuruh.

d. Komposisi pegawai berdasarkan pendidikan penjenjangan

Pegawai yang telah mengikuti pendidikan penjenjangan, seperti dalam tabel :

Tabel 4.4 Komposisi Pegawai Berdasarkan Pendidikan Penjeangan

No.	Jenis Penjeangan	Jumlah	Prosentase (%)
1.	Spamen/Sespanas	2	6,67
2.	Diklat Pim Tk.III	4	13,33
3.	Diklat Pim Tk. IV	7	21,21
4.	Belum Penjeangan	17	51,52

Sumber : Data primer diolah

Berdasarkan data tersebut seharusnya pegawai yang telah mengikuti Diklat Tingkat IV berjumlah 9 orang, hal ini menunjukkan ada dua orang pegawai yang menduduki jabatan eselon IV yang belum memiliki sertifikat penjeangan struktural.

e. Komposisi pegawai berdasarkan eselon

Tabel 4.5 Komposisi Pegawai Berdasarkan Eselon

No.	Jenis Eselon	Jumlah	Prosentase (%)
1.	Eselon II/a	1	10,00
2.	Eselon III/a	4	13,33
3.	Eselon IV/a	9	30,00
4.	Non Eselon	16	53,33

Sumber : Data primer diolah

Berdasarkan data tersebut menunjukkan jabatan struktural yang ada di Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang berjumlah 14 formasi telah terisi semua. Apabila dibandingkan antara pegawai yang menduduki jabatan dengan jumlah staf yang ada sangat tidak ideal. Hal ini berarti Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dari segi kuantitas masih kekurangan pegawai.

f. Komposisi pegawai yang telah lulus sertifikasi pengadaan barang dan jasa

Komposisi pegawai yang telah lulus sertifikasi pengadaan barang dan jasa nasional pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.6 Komposisi Pegawai Telah Lulus Setifikasi Pengadaan Barang dan Jasa Nasional

No.	Jenis Sertifikasi	Jumlah	Prosentase (%)
1.	L5	-	-
2.	L4	2	6,67
3.	L3	-	-
4.	L2	4	13,33
5	Non sertifikat	24	80

Sumber : Data primer diolah

Idealnya pejabat struktural, pejabat pelaksana teknis kegiatan dan panitia pengadaan barang dan jasa berdasarkan peraturan harus memiliki sertifikat nasional pengadaan barang dan jasa. Data tersebut menunjukkan Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung baru 6 orang pegawai yang telah memiliki sertifikat. Hal ini dapat mengakibatkan pelaksanaan kegiatan menjadi terhambat bila Peraturan Presiden/Kepres Nomor 80 Tahun 2003 dilaksanakan dengan ketat.

g. Status kepegawaian responden

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh gambaran responden berdasarkan status kepegawaian seperti terlihat pada tabel tersebut ini:

Tabel 4.7 Status Kepegawaian Responden

No	Status Kepegawaian	Jumlah	Prosen (%)
1	PNS	28	93,33%
2	CPNS	2	6,67%
	Jumlah	30	100%

Sumber : data primer diolah

Berdasarkan data tersebut, digambarkan bahwa jika dilihat dari status kepegawaian responden, dapat diketahui bahwa dari 30 responden, 93,33% PNS dan 6,67% adalah berstatus CPNS.

h. Masa kerja responden

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh gambaran responden berdasarkan masa kerja seperti terlihat pada tabel tersebut ini:

Tabel 4.8 Masa Kerja Responden

No	Masa Kerja	Jumlah	Prosen (%)
1	1-5	7	23,00
2	6-10	15	50,00
3	11-15	1	3,33
4	16-20	1	3,33
5	21-25	2	6,67
6	26-30	4	13,33
7	31 keatas	-	-
	Jumlah	30	100%

Sumber : Data primer diolah

Berdasarkan data tersebut, digambarkan bahwa jika dilihat dari masa kerja responden, dapat diketahui bahwa dari 30 responden, komposisi masa kerja terbesar adalah 1-10 ada 73,00%, dan masa kerja 11 tahun ke atas 27 %. Hal ini menunjukkan berdasarkan pengalaman kerja sebagian besar pegawai masih dikategorikan rendah.

i. Pendidikan responden

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh gambaran responden berdasarkan pendidikan responden seperti terlihat pada tabel tersebut ini:

Tabel 4.9 Pendidikan Responden

No	Pendidikan	Jumlah	Prosen (%)
1	SLTA	7	23,33
2	Diploma	5	16,67
3	S-1	14	46,67
4	S-2	4	13,33
	Jumlah	30	100

Sumber : data primer diolah

Berdasarkan data tersebut, digambarkan bahwa jika dilihat dari pendidikan responden, dapat diketahui bahwa dari 30 responden, sebagian besar (76,7 %) berpendidikan sarjana dan sisanya sebanyak 23,33% masih berpendidikan SLTA. Hal ini berarti kualitas pegawai Badan Ketahanan Pangan ditinjau dari segi

jenjang pendidikan formal cukup memadai, akan tetapi apabila ditinjau dari segi kompetensi dan kemampuan pegawai masih perlu perbaikan dan peningkatan.

j. Status perkawinan responden

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh gambaran responden berdasarkan status perkawinan responden seperti terlihat pada tabel tersebut ini:

Tabel 4.10 Status Perkawinan Responden

No	Status Perkawinan	Jumlah	Prosen (%)
1	Kawin	27	90,00
2	Belum Kawin	3	10,00
	Jumlah	30	100%

Sumber : Data primer diolah

Berdasarkan data tersebut, digambarkan bahwa jika dilihat dari status perkawinan responden, dapat diketahui bahwa dari 30 responden 90% telah berstatus kawin, dan sisanya 10% berstatus belum kawin.

B. Hasil Olah Data

1. Analisis diskriptif

Analisis diskriptif dalam penelitian ini merupakan uraian tentang sebaran jawaban hasil penyebaran kuesioner sehingga dapat diketahui tanggapan responden terhadap butir-butir pertanyaan yang diajukan. Hasil olah data didapatkan hasil sebagai berikut:

a. Tanggapan responden terhadap kuesioner tentang kepemimpinan

Kepemimpinan adalah aktifitas untuk mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai beberapa tujuan yang mereka inginkan.

Variasi tanggapan responden terhadap butir-butir pertanyaan kepemimpinan disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden terhadap Kepemimpinan

Butir	Kategori/Skor										Jumlah	
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
.23	-	-	-	-	3	10	13	43,3	14	46,7	30	100
24	-	-	-	-	2	6,7	15	50	13	43,3	30	100
25	-	-	-	-	2	6,7	19	63,4	9	30	30	100
26	-	-	-	-	2	6,7	20	66,7	8	26,7	30	100
27	-	-	-	-	2	6,7	17	56,7	11	36,6	30	100
28	1	3,3	1	3,3	5	16,7	15	50	8	26,7	30	100
.29	-	-	-	-	2	6,7	18	60	10	33,3	30	100

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel tersebut, maka dapat diinterpretasikan bahwa:

- 1) Tanggapan responden tentang kepemimpinan untuk indikator pimpinan memiliki kemampuan dalam pemberian contoh atau teladan dapat diketahui sebanyak 46,7% menyatakan sangat setuju, 43,3% menyatakan setuju, dan hanya 10% yang menyatakan kurang setuju. Berdasarkan tanggapan responden tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa pimpinan pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung telah memiliki kemampuan dalam pemberian contoh atau teladan kepada pegawainya.
- 2) Tanggapan responden tentang pimpinan memiliki kemampuan dalam memberikan bimbingan/petunjuk pelaksanaan tugas dapat diketahui sebanyak 43,3% menyatakan sangat setuju, 50% menyatakan setuju, dan hanya 6,7% yang menyatakan kurang setuju. Berdasarkan prosentasi tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju dan sangat setuju bahwa pimpinan pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung memiliki kemampuan dalam memberikan bimbingan/petunjuk pelaksanaan tugas.

- 3) Tanggapan responden tentang pimpinan memiliki kemampuan dalam pendelegasian wewenang dan tanggung jawab, dapat diketahui sebanyak 30% menyatakan sangat setuju, 63,4% menyatakan setuju, dan yang menyatakan kurang setuju serta tidak setuju hanya 6,6%. Hal ini menunjukkan, bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju dan sangat setuju pimpinan pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung memiliki kemampuan dalam pendelegasian wewenang dan tanggung jawab.
- 4) Tanggapan responden tentang pimpinan memiliki kemampuan dalam memotivasi dan berkomunikasi dengan bawahannya, dapat diketahui sebanyak 26,7% menyatakan sangat setuju, 66,7% menyatakan setuju, 3,3% menyatakan kurang setuju, dan 3,3% menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan, bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju pimpinan pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung memiliki kemampuan dalam memotivasi dan berkomunikasi dengan bawahannya.
- 5) Tanggapan responden tentang pimpinan memiliki kemampuan dalam berlaku adil dan bijaksana kepada bawahannya untuk pengembangan karier, dapat diketahui sebanyak 36,6% menyatakan sangat setuju, 56,7% menyatakan setuju, dan 6,7% menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan, bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju pimpinan pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung memiliki kemampuan dalam berlaku adil dan bijaksana kepada bawahannya untuk pengembangan karier.

- 6) Tanggapan responden tentang pimpinan memiliki kemampuan dalam menegakkan disiplin dan peraturan perundang-undangan yang berlaku dapat diketahui sebanyak 26,7% menyatakan sangat setuju, 50% menyatakan setuju, 16,7% menyatakan kurang setuju, dan 6,6% menyatakan tidak setuju/sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan, bahwa sebagian besar responden menyatakan pimpinan pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kep. Bangka Belitung memiliki kemampuan dalam menegakkan disiplin dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- 7) Tanggapan responden tentang pimpinan memiliki kemampuan mengambil keputusan yang tepat dan memperhatikan pertimbangan/masukan dari bawahannya dapat diketahui sebanyak 33,3% menyatakan sangat setuju, 60% menyatakan setuju, dan 6,7% menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju pimpinan pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan yang tepat dan memperhatikan pertimbangan/masukan dari bawahannya.
- b. Tanggapan responden terhadap kuesioner tentang motivasi kerja
- Variasi tanggapan responden terhadap butir-butir pertanyaan motivasi kerja disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.12 Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden terhadap Motivasi Kerja

Butir	Kategori/Skor										Jumlah	
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1.	-	-	-	-	3	10	22	73,3	5	16,7	30	100
2.	-	-	2	6,7	6	20	16	53,3	6	20	30	100
3.	1	3,3	-	-	8	26,7	16	53,3	5	16,7	30	100
4.	-	-	1	3,3	16	53,3	13	43,4	-	-	30	100
5.	1	3,3	-	-	10	33,3	17	56,7	2	6,7	30	100

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel tersebut, maka dapat diinterpretasikan bahwa:

- 1) Tanggapan responden tentang motivasi untuk indikator kebutuhan fisiologis pegawai kantor Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat diketahui sebanyak 16,73% menyatakan sangat setuju, 73,3% menyatakan setuju dan yang menyatakan kurang setuju ada sebanyak 10%. Tanggapan tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar responden menyatakan kebutuhan fisiologis (sandang, pangan, dan papan) pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sudah terpenuhi.
- 2) Tanggapan responden tentang motivasi untuk indikator kebutuhan akan keselamatan dan keamanan kerja pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat diketahui sebanyak 20% menyatakan sangat setuju, 53,3% menyatakan setuju, 20% menyatakan kurang setuju dan 18,6% menyatakan tidak setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar responden menyatakan kebutuhan akan keselamatan dan keamanan kerja pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sudah terjamin.

- 3) Tanggapan responden tentang motivasi untuk indikator kebutuhan sosial pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat diketahui sebanyak 5 responden (16,7%) menyatakan sangat setuju, 16 responden (53,3%) menyatakan setuju, 8 responden (26,7%) menyatakan kurang setuju, dan 1 responden (3,3%) menyatakan sangat tidak setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar responden (70%) menyatakan kebutuhan sosial pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sudah tercapai.
- 4) Tanggapan responden tentang motivasi untuk indikator kebutuhan penghargaan/prestasi pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat diketahui sebanyak 43,4% menyatakan setuju, 53,3% menyatakan kurang setuju, dan 3,3% menyatakan tidak setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan, bahwa kebutuhan penghargaan/prestasi pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung belum terlaksana dengan baik.
- 5) Tanggapan responden tentang motivasi untuk indikator kebutuhan akan aktualisasi diri pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat diketahui sebanyak 6,7% menyatakan sangat setuju, 56,7% menyatakan setuju, 33,3% menyatakan kurang setuju, dan 3,3% menyatakan sangat tidak setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan, bahwa kebutuhan akan aktualisasi diri pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung terbuka dengan lebar masih banyak responden yang mengatakan kekurangsetujuannya.

c. Tanggapan responden terhadap kuesioner tentang disiplin kerja pegawai

Disiplin kerja dalam penelitian ini adalah ketaatan para pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya serta patuh pada peraturan perundang-undangan yang ada, baik yang berasal dari pusat maupun provinsi. Variasi tanggapan responden terhadap butir-butir pertanyaan motivasi disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.13 Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden terhadap Disiplin Kerja

Butir	Kategori/Skor										Jumlah	
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
6.	1	3,3	2	6,7	13	43,3	8	26,7	6	20	30	100
7.	1	3,3	2	6,7	9	30	12	40	6	20	30	100
8.	1	3,3	-	-	-	-	17	56,7	12	40	30	100
9.	1	3,3	1	3,3	3	10	16	53,3	9	30	30	100
10.	-	-	-	-	1	3,3	17	56,7	12	40	30	100
11.	-	-	1	3,3	3	10	12	40	14	46,7	30	100
12.	-	-	-	-	-	-	12	40	18	60	30	100
13.	-	-	-	-	3	10	18	60	9	30	30	100
14.	-	-	1	3,3	2	6,7	17	56,7	10	33,3	30	100
15.	-	-	1	3,3	1	3,3	21	70	7	23,4	30	100
16.	1	3,3	1	3,3	-	-	17	56,7	11	36,7	30	100
17.	1	3,3	-	-	-	-	18	60	11	36,7	30	100
18.	-	-	-	-	7	23,3	18	60	5	16,7	30	100

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel tersebut, maka dapat diinterpretasikan bahwa:

- 1) Tanggapan responden tentang disiplin kerja pegawai untuk indikator semua pegawai tidak terkecuali pimpinan selalu taat dengan ketentuan jam kerja kantor sesuai peraturan disiplin kerja pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat diketahui sebanyak 20% menyatakan sangat setuju, 26,7% menyatakan setuju, 43,3% menyatakan kurang setuju, 6,7% menyatakan tidak setuju, dan 3,3% menyatakan sangat tidak setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan,

bahwa masih lebih dari separuh jumlah pegawai menyatakan kurang setuju pegawai selalu taat dengan ketentuan jam kerja kantor sesuai peraturan disiplin kerja. Hal ini berarti tingkat kedisiplinan pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung masih rendah.

- 2) Tanggapan responden tentang disiplin kerja pegawai untuk indikator dalam keadaan apapun pegawai selalu mendahulukan pekerjaan di kantor dari pada kerja untuk pribadi atau keluarganya dapat diketahui sebanyak 20% menyatakan sangat setuju, 40% menyatakan setuju, 30% menyatakan kurang setuju, 6,7% menyatakan tidak setuju, dan 3,3% menyatakan sangat tidak setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan 60 % pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam keadaan apapun pegawai selalu mendahulukan pekerjaan di kantor dari pada kerja untuk pribadi atau keluarganya, sementara 40 % lainnya menyatakan kurang setuju. Berdasarkan hasil jawaban reponden tersebut, bahwa secara umum disiplin kerja pegawai ditinjau dari mendahulukan kerja dari pada kepentingan pribadi/keluarga masih perlu ditingkatkan lagi.
- 3) Tanggapan responden tentang disiplin kerja untuk indikator semua pegawai kantor selalu menjaga nama baik dan menjunjung tinggi korp pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat diketahui sebanyak 40% menyatakan sangat setuju, 56,7% menyatakan setuju, dan 3,3% menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan, bahwa sebagian besar responden (97,7%) menyatakan

setuju dan sangat setuju bahwa semua pegawai kantor selalu menjaga nama baik dan menjunjung tinggi korp pegawai, dan hanya 3,3 % yang menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini berarti tingkat kesadaran yang tinggi dalam menjaga nama baik korpnya.

- 4) Tanggapan responden tentang disiplin kerja pegawai untuk indikator semua pegawai yang memiliki jabatan atau tidak akan selalu menjaga rahasia pekerjaannya pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat diketahui sebanyak 30% menyatakan sangat setuju, 53,3% menyatakan setuju, 10% menyatakan kurang setuju, 3,3% menyatakan tidak setuju, dan 3,3% responden menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden (83,3%) menyatakan setuju semua pegawai yang memiliki jabatan atau tidak akan selalu menjaga rahasia pekerjaannya, sedangkan yang menyatakan kurang setuju hanya sebagian kecil (16,7%).
- 5) Tanggapan responden tentang disiplin kerja pegawai untuk indikator pegawai memiliki kebanggaan jika dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat diketahui sebanyak 40% menyatakan sangat setuju, 56,7% menyatakan setuju, dan hanya 3,3% menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar (96,7%) responden menyatakan setuju bahwa pegawai memiliki kebanggaan jika dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan.

- 6) Tanggapan responden tentang disiplin kerja pegawai untuk indikator semua pegawai perlu memahami tugasnya sesuai dengan bidangnya dan memahami sistem dan kewenangan organisasinya pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat diketahui sebanyak 46,7% menyatakan sangat setuju, 40% menyatakan setuju, dan 10% menyatakan kurang setuju, dan 3,3% responden menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden (86,7%) menyatakan setuju bahwa semua pegawai perlu memahami tugasnya sesuai dengan bidangnya dan memahami sistem dan kewenangan organisasinya, sedangkan yang menyatakan kurang setuju/tidak setuju hanya 13,3 %.
- 7) Tanggapan responden tentang disiplin kerja pegawai untuk indikator pegawai perlu pemahaman dan mengerti tentang hak dan kewajibannya sebagai pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat diketahui sebanyak 60% menyatakan sangat setuju, 40% menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa semua pegawai setuju/sangat setuju perlu pemahaman dan mengerti tentang hak dan kewajibannya.
- 8) Tanggapan responden tentang disiplin kerja pegawai untuk indikator semua pegawai akan merasa bangga dan senang jika peraturan disiplin kerja sesuai dengan PP 30 Tahun 1980 itu diterapkan dengan ketat pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat diketahui sebanyak 30% menyatakan sangat setuju, 60% menyatakan setuju, dan hanya 10% menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan

sebagian besar responden (90%) menyatakan persetujuannya bila peraturan disiplin kerja sesuai dengan PP 30 Tahun 1980 itu diterapkan dengan ketat, dan hanya 10 % yang menyatakan kekurangsetujuannya.

- 9) Tanggapan responden tentang disiplin kerja pegawai untuk indikator setiap pegawai akan dikenakan sanksi yang sesuai jika melakukan pelanggaran jam kerja pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat diketahui sebanyak 33,3% menyatakan sangat setuju, 56,7% menyatakan setuju, 6,7% menyatakan kurang setuju, dan hanya 3,3% menyatakan tidak setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar responden (90%) menyetujui dikenakan sanksi yang sesuai jika melakukan pelanggaran jam kerja, sementara yang menyatakan kurang setuju/tidak setuju hanya 10 %.
- 10) Tanggapan responden tentang disiplin kerja pegawai untuk indikator merupakan pelanggaran yang serius jika ada pegawai yang menyalahgunakan wewenang untuk kepentingan pribadi dan keluarganya pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat diketahui sebanyak 23,3% menyatakan sangat setuju, 70% menyatakan setuju, 3,3% menyatakan kurang setuju, dan 3,3% menyatakan tidak setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar responden (93,3%) menyetujui merupakan pelanggaran yang serius jika ada pegawai yang menyalahgunakan wewenang untuk kepentingan pribadi dan keluarganya, sementara yang menyatakan kurang setuju/tidak setuju hanya 6,7 %.

- 11) Tanggapan responden tentang disiplin kerja pegawai untuk indikator perlu hukuman yang berat apabila ada pegawai yang melakukan korupsi pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat diketahui sebanyak 36,7% menyatakan sangat setuju, 56,7% menyatakan setuju, dan yang menyatakan kurang setuju maupun tidak setuju sebanyak 6,6%. Tanggapan tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden (93,4%) menyetujui diperlukan hukuman yang berat bila ada yang melakukan korupsi. Responden yang menyatakan kurang setuju/tidak setuju hanya 6,6 %.
- 12) Tanggapan responden tentang disiplin kerja pegawai untuk indikator setiap pegawai yang melanggar disiplin kantor perlu diberikan sanksi sesuai dengan berat ringannya pelanggaran yang dilakukan pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat diketahui sebanyak 36,7% menyatakan sangat setuju, 60% menyatakan setuju, dan hanya 3,3% menyatakan sangat tidak setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar responden (96,7%) menyetujui setiap pegawai yang melanggar disiplin kantor perlu diberikan sanksi sesuai dengan berat ringannya pelanggaran yang sementara yang menyatakan sangat tidak setuju hanya 3,3 %.
- 13) Tanggapan responden tentang disiplin kerja pegawai untuk indikator pegawai yang pernah melanggar disiplin kantor dan telah mengalami perubahan sikap setelah mendapatkan sanksi, maka pegawai perlu diberikan jabatan sesuai dengan tugas dan bidang keahliannya. Pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat

diketahui sebanyak 16,7% menyatakan sangat setuju, 60% menyatakan setuju, dan hanya 23,3% menyatakan kurang setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar responden (76,7%) menyetujui pegawai yang pernah melanggar disiplin kantor dan telah mengalami perubahan sikap setelah mendapatkan sanksi pegawai perlu diberikan jabatan sesuai dengan tugas dan bidang keahliannya, sementara yang menyatakan ketidaksetujuannya ada 23,3 %.

d. Tanggapan responden terhadap kuisisioner tentang efisiensi kerja

Maksud efisiensi kerja dalam penelitian ini adalah upaya penghematan yang dilakukan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Variasi tanggapan responden terhadap butir-butir pertanyaan efisiensi kerja disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.14 Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden terhadap Efisiensi Kerja

Butir	Kategori/Skor										Jumlah	
	1		2		3		4		5		f	%
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
19.	-	-	-	-	-	-	18	60	12	40	30	100
20.	-	-	1	3,3	-	-	22	73,3	7	23,4	30	100
21.	1	3,3	-	-	-	-	24	80	5	16,7	30	100
22.	-	-	-	-	1	3,3	23	76,7	6	20	30	100

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel tersebut, maka dapat diinterpretasikan bahwa:

- 1) Tanggapan responden tentang efisiensi kerja untuk indikator setiap pegawai harus memahami dan mematuhi prosedur kerja. Pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat diketahui 60% menyatakan setuju dan 40% sangat setuju. Hal ini menunjukkan, bahwa semua pegawai menyatakan persetujuannya pegawai harus memahami dan mematuhi prosedur kerja.

- 2) Tanggapan responden tentang efisiensi untuk indikator pegawai akan senang dan bangga jika penyelesaian pekerjaannya dilakukan dengan kerapian dan menjaga kebersihan. Pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat diketahui 73,3% menyatakan setuju dan 23,4 % menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan, bahwa semua menyatakan persetujuannya terhadap pegawai akan senang dan bangga jika penyelesaian pekerjaannya dilakukan dengan kerapian dan menjaga kebersihan.
 - 3) Tanggapan responden tentang efisiensi untuk indikator fasilitas dan peralatan kantor hanya digunakan semata-mata untuk kepentingan dan kebutuhan kantor. Pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat diketahui 80% menyatakan setuju dan 16,7% menyatakan sangat setuju terhadap fasilitas dan peralatan kantor hanya digunakan semata-mata untuk kepentingan dan kebutuhan kantor.
 - 4) Tanggapan responden tentang efisiensi untuk indikator penghematan biaya atau pengeluaran dana diperlukan untuk pencapaian tujuan organisasi. Pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat diketahui 76,7% menyatakan setuju dan 20% sangat setuju terhadap penghematan biaya atau pengeluaran dana diperlukan untuk pencapaian tujuan organisasi.
2. Hasil olah data menggunakan program SPSS
 - a. Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi dan disiplin kerja
 - 1) Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja

Hasil olah data melalui analisis regresi sederhana dan uji t menggunakan program SPSS didapatkan hasil sebagaimana dalam tabel berikut :

Tabel 4.15 Regresi Sederhana Variabel Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

No.	Variabel	r	r ²	Persamaan Garis
1.	Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja	0,198	0,039	$Y=14,488+0,122X_1$

Sumber : Spss vers. 16

Tabel 4.16 Uji t

Variabel/ parameter	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja	Constant	14,488	3,184	4,551	0,000
		0,122	0,114	0,198	1,068

Sumber : Spss vers. 16

Berdasarkan tabel 4.15 dan tabel 4.16 tersebut dapat diinterpretasikan, bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tidak signifikan. Hal ini dapat dilihat dari nilai P maupun Sig. pada tabel tersebut adalah 0,295 yang berarti jauh lebih besar dari 0,05. Apabila nilai signifikansi yang diperoleh lebih besar dari 0,05 menunjukkan pengaruhnya tidak signifikan. Pada uji t didapatkan hasil yang menguatkan, dimana diperoleh nilai koefisien t hitung sebesar 1,068 jauh lebih kecil dari t tabel dua sisi α 0,05 adalah sebesar 2,048.

2) Pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja

Hasil olah data melalui analisis regresi sederhana dan uji t menggunakan program SPSS didapatkan hasil sebagaimana dalam tabel berikut :

Tabel 4.17 Regresi Sederhana Variabel Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja

No.	Variabel	r	r ²	Persamaan Garis
1.	Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja	0,377	0,142	$Y=31,441+0,521X_1$

Sumber : Spss vers. 16

Tabel 4.18 Uji t

Variabel/ parameter	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error				
Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja	Constant	31,441	6,736		4,668	0,000
		0,521	0,242	0,377	2,153	0,040

Sumber : Spss vers. 16

Berdasarkan tabel 4.17 dan tabel 4.18 tersebut dapat diinterpretasikan, bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung signifikan. Hal ini dapat dilihat dari nilai P maupun Sig. pada tabel tersebut adalah 0,040 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Jika Probabilitas $> 0,05$, H_0 diterima dan jika Probabilitas $< 0,05$, H_0 ditolak. Pada uji t didapatkan hasil yang menguatkan, dimana diperoleh nilai koefisien t hitung sebesar 2,153 lebih besar dari t tabel dua sisi $\alpha 0,05$ adalah sebesar 2,048.

Berdasarkan hasil regresi sederhana dan uji t tersebut tersebut, maka pengujian hipotesis yang telah dirumuskan yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap motivasi dan disiplin kerja pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Kepemimpinan terhadap motivasi tidak terbukti, jadi hipotesis ditolak sedangkan pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung hipotesis diterima. Menjadi pertanyaannya mengapa kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja pegawai? Padahal dari jawaban responden didapatkan hasil, sebagian besar responden menyatakan setuju, bahwa :

- a) Pimpinan memiliki kemampuan dalam pemberian contoh atau teladan.

- b) Pimpinan memiliki kemampuan dalam memberikan bimbingan/petunjuk pelaksanaan tugas.
- c) Pimpinan memiliki kemampuan dalam pendelegasian sebagai wewenang dan tanggung jawab.
- d) Pimpinan memiliki kemampuan dalam memotivasi dan berkomunikasi dengan bawahannya.
- e) Pimpinan memiliki kemampuan dalam berlaku adil dan bijaksana kepada bawahannya untuk pengembangan karier.
- f) Pimpinan memiliki kemampuan dalam menegakkan disiplin dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- g) Pimpinan memiliki kemampuan mengambil keputusan yang tepat dan memperhatikan pertimbangan/masukan dari bawahannya.

Kurangnya pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja yang terjadi pada Badan Ketahanan Pangan ini, lebih dikarenakan pemimpin belum mampu memanfaatkan kemampuannya dalam memotivasi pegawainya. Keadaan motivasi pegawai yang ada saat ini adalah atas kesadaran yang timbul dari dalam diri sendiri para pegawai. Cermin kepemimpinan terhadap motivasi dan disiplin kerja pegawai terlihat dari jawaban responden, hanya kebutuhan fisiologis yang terpenuhi, sementara motif yang lain masih harus ditingkatkan. Menyangkut dengan disiplin, terutama ketaatan terhadap peraturan jam kerja, lebih dari separuh responden menyatakan kurang setuju, dan berarti pegawai belum taat. Hal ini menunjukkan walaupun kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja akan tetapi pemimpin belum mampu memanfaatkan kemampuannya secara maksimal.

Kepemimpinan hanyalah sebagai faktor pendorong dari luar, dan faktor yang sangat menentukan terhadap motivasi dan disiplin kerja adalah kesadaran dan keinginan yang timbul dalam dirinya sendiri. Tanpa adanya kesadaran dan keinginan yang tumbuh dalam diri sendiri, bagaimanapun baiknya kepemimpinan akan menjadi tanpa arti. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Nawawi (1998) motivasi *intrinsik* adalah pendorong perilaku yang bersumber dari dalam diri seseorang sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya manfaat/makna pekerjaan yang dilaksanakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan atau sebagai kesenangan, ataukah memungkinkan seseorang mampu mencapai suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang sifatnya positif di masa depan. Hal lain dalam hubungannya dengan disiplin Siagian (2000) mengemukakan kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran seseorang untuk mentaati peraturan-peraturan organisasi dan norma-norma sosial.

Ke depan kepemimpinan Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung perlu dibina dan dibenahi serta harus lebih meningkatkan lagi kemampuannya dengan memanfaatkan potensi internal organisasi berupa kekuatan dan memperbaiki kelemahan, serta memanfaatkan faktor eksternal organisasi berupa peluang dan berusaha mengatasi ancaman. Disamping itu pula, pemimpin harus memiliki sifat-sifat kepemimpinan sebagaimana yang diungkapkan oleh Millett (*dalam* Lulu'atul, 2006) yakni :

- a) Kesehatan yang baik, energi pribadi dan daya tahan fisik.
- b) Suatu keyakinan bahwa kegiatannya menuju kearah pencapaian tujuan yang baik, ada komitmen pribadi untuk mencapai tujuan bahkan kegairahan dan kepercayaan diri tentang hal itu.
- c) Perhatian terhadap orang lain bahkan keprihatinan.
- d) Intelegensi yang baik dan kemampuan untuk menggunakan pengetahuan.

- e) Integritas, kecendrungan tanggung jawab terhadap kewajibannya, juga sikap hidupnya yang mendapatkan respek dari orang lain.
- f) Kemampuan untuk persuasi terutama dalam usaha mendapatkan penerimaan atas keputusan-keputusannya.
- g) Kemampuan menilai (*judgment*) kapasitas kemampuan dan kelemahan orang-orang yang bekerja dengannya, serta bagaimana mencapai pemanfaatan yang maksimal bagi organisasi.
- h) Loyalitas pengabdian terhadap tujuan usaha dan juga kepada orang-orang yang bekerja dengannya serta kesediaan membela terhadap tantangan atau serangan dari luar.

Selanjutnya selain sifat-sifat sebagaimana diuraikan tersebut pemimpin harus memiliki kecakapan, Soewarno (1999) menjelaskan fungsi dan kecakapan pemimpin dalam memotivasi bawahannya adalah sebagai berikut :

- a) Mengetahui bidang tugasnya

Pimpinan harus mengetahui bidang tugasnya masing-masing seperti pimpinan tingkat atas harus mengetahui kebijaksanaan yang telah digariskan dalam pencapaian tujuan organisasi sedangkan pimpinan tingkat bawah yang diperlukan adalah teknik pelaksanaan kegiatan/ pekerjaan.

- b) Peka atau tanggap terhadap lingkungannya

Pimpinan harus peka dan tanggap terhadap situasi, kondisi setempat misalnya keadaan pegawai, peralatan kerja, adat istiadat dan kebiasaan masyarakat serta masalah-masalah yang dihadapi.

- c) Melakukan hubungan antar manusia dengan baik

Pimpinan harus dapat memberikan contoh yang baik terhadap bawahannya serta membina hubungan antar manusia dengan baik dalam menjalankan pekerjaan atau bekerjasama dengan penuh kesadaran diantara mereka tanpa suatu paksaan apapun.

- d) Mampu melakukan hubungan kerja/komunikasi dengan baik, ke dalam maupun ke luar

Pimpinan harus mampu mengadakan pendekatan baik bersifat interdisipliner, multifungsi maupun yang bersifat lintas sektoral terhadap bawahannya, serta dapat bekerja sama dengan orang-orang atau unit-unit lain di dalam organisasi maupun di luar organisasi .

e) Mampu melakukan koordinasi

Pimpinan harus dapat mengkoordinasi berbagai kegiatan agar tercapai suatu tujuan organisasi.

f) Mampu mengambil keputusan secara tepat

Pimpinan harus mampu mengambil keputusan secara cepat dan tepat agar tidak menghambat pelaksanaan pekerjaan organisasi, bila tidak ada keputusan berarti akan menghambat pekerjaan organisasi.

g) Mampu mengadakan hubungan masyarakat

Pemimpin disamping mampu berhubungan dengan bawahannya, juga tak kalah pentingnya adalah mampu membina hubungan baik dengan masyarakat disekitarnya. Terciptanya hubungan baik dengan masyarakat akan menjadikan organisasi menjadi lebih kondusif.

Berikut ini cara-cara memotivasi yang dapat diterapkan oleh pimpinan :

- a) Pemimpin sendiri harus termotivasi.
- b) Pilih orang yang bermotivasi tinggi.
- c) Perlakukan setiap orang sebagai individu.
- d) Ingat, kemajuan akan memotivasi.
- e) Tetapkan sasaran yang realistis dan menantang.
- f) Berikan hadiah yang adil.
- g) Berikan pengakuan.

b. Pengaruh motivasi terhadap efisiensi kerja

Hasil olah data regresi sederhana dan uji t menggunakan program SPSS didapatkan hasil sebagaimana dalam tabel berikut :

Tabel 4.19 Regresi Sederhana Variabel Motivasi terhadap Efisiensi Kerja.

No.	Variabel	r	r ²	Persamaan Garis
1	Motivasi kerja	0,026	0,001	$Y=14,591+0,017 X_1$

Sumber : Spss vers. 16

Tabel 4.20 Uji t

Variabel/ parameter		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
Motivasi terhadap E.K		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
	<i>Constant</i>	14,591	2,283		6,390	0,000
		0,017	0,126	0,026	0,138	0,891

Sumber : Spss vers. 16

Berdasarkan tabel 4.19 dan tabel 4.20 tersebut dapat diinterpretasikan, bahwa pengaruh motivasi terhadap efisiensi kerja pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tidak signifikan. Hal ini dapat dilihat dari nilai P maupun Sig pada tabel tersebut adalah 0,891 yang berarti lebih besar dari 0,05. Jika Probabilitas $> 0,05$, H_0 diterima dan jika Probabilitas $< 0,05$, H_1 ditolak. Pada uji t didapatkan hasil yang menguatkan, dimana diperoleh nilai koefisien t hitung sebesar 0,138 jauh lebih kecil dari t tabel dua sisi $\alpha 0,05$ adalah sebesar 2,048. Jika t hitung $< t$ tabel, H_0 diterima dan jika t hitung $> t$ tabel, H_1 ditolak. Hasil regresi sederhana dan uji t tersebut tersebut, maka pengujian hipotesis yang telah dirumuskan yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dan efisiensi kerja pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung ternyata tidak terbukti jadi Hipotesis H_0 , diterima yang berarti pengaruh motivasi terhadap efisiensi kerja pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tidak signifikan. Menyikapi hasil analisis tersebut, bahwa

motivasi kerja pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung ternyata tidak berpengaruh secara signifikan terhadap efisiensi kerja dapat dijelaskan sebagaimana berikut ini.

Setiap manusia mempunyai kebutuhan, baik kebutuhan jasmani maupun kebutuhan rohani, jadi manusia berusaha memenuhinya dengan jalan bekerja. Faktor-faktor kebutuhan inilah manusia mau mengorbankan tenaga, pikiran dan waktunya kepada organisasi dengan jalan bekerja. Supaya manusia itu dapat bekerja dengan baik, maka pimpinan haruslah memberikan perhatian yang khusus kepadanya sehingga pegawai akan bekerja dengan sebaik-baiknya. Perhatian pimpinan yang besar akan mendorong pegawai bekerja untuk kepentingan organisasi, dan pegawai akan berusaha agar organisasi yang memberikan nafkah bagi pegawai dan keluarganya akan menghasilkan keuntungan yang memuaskan.

Maslow (*dalam* Soewarno, 1982) menyatakan bahwa motivasi seseorang untuk bekerja adalah dengan alasan untuk memenuhi kebutuhannya maupun keluarganya. Apabila salah satu kebutuhannya sudah terpenuhi, maka dia akan berusaha untuk memperoleh kebutuhan lain yang lebih tinggi tingkatannya. Tingkatan kebutuhan manusia menurut Maslow tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) Kebutuhan fisik (*physiological need*), yaitu kebutuhan pokok untuk memelihara kelangsungan hidupnya, seperti : makanan, air, pakaian, perumahan, tidur, pemuasan seks.
- 2) Kebutuhan untuk memperoleh keamanan dan keselamatan, yaitu kebutuhan yang bebas dari bahaya, ketakutan, ancaman, kehilangan pekerjaan, miliknya, pakaiannya atau perumahannya.
- 3) Kebutuhan bermasyarakat (*social need*) atau kebutuhan untuk menerima/kerjasama dalam kelompok (*affiliation or acceptance need*), yaitu kebutuhan untuk berkelompok dan bermasyarakat. Manusia suka berkelompok bersama-sama untuk maksud-maksud kehidupannya yang

beraneka ragam. Mereka memerlukan bergaul, termasuk didalamnya untuk menerima dan diterima menjadi anggota kelompok untuk mencintai dan dicintai.

- 4) Kebutuhan untuk memperoleh kehormatan (*Esteem need*), yaitu kebutuhan memperoleh reputasi/kemashuran, terhormat dan dihormati. Mereka membutuhkan pujian, penghargaan dan pengakuan atas kedudukannya.
- 5) Kebutuhan untuk memperoleh kebanggaan (*Self actualization need*), yaitu kebutuhan untuk membuktikan dirinya sebagai seseorang yang mampu mengembangkan potensi bakatnya, sehingga mempunyai prestasi yang dapat dibanggakan. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tertinggi menurut tingkatnya.

Seorang pimpinan harus berusaha memikirkan, bagaimana caranya untuk memenuhi kebutuhan tersebut agar pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya akan bekerja dengan penuh gairah, tidak diliputi kegelisahan maupun kelesuan. Pimpinan berusaha agar para pegawainya bekerja dengan tekun dalam jam-jam kerja, tidak sering pergi kesana kemari atau meninggalkan pekerjaan sehingga pekerjaannya akan terlambat dan menjadi bertumpuk-tumpuk. Memelihara dan meningkatkan motivasi kerja para pegawai, seyogyanya pimpinan selalu memperhatikan kebutuhan-kebutuhan mereka, baik kebutuhan dalam bentuk material maupun non material. Apabila kebutuhan-kebutuhan pegawai kurang mendapat perhatian dari pimpinan, maka akan mengakibatkan kemerosotan moral kerja para pegawai tersebut. Hal ini dapat menimbulkan kelesuan, kemalasan, menurunnya gairah kerja, sehingga produktivitas dan efektivitas kerja menjadi menurun yang berarti kerugian bagi organisasi tersebut.

Berdasarkan data yang dihimpun melalui kuisisioner kepada pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung diperoleh, bahwa ditinjau dari alasan pemenuhan kebutuhan (fisiologis) sandang, pangan dan papan ternyata sudah terpenuhi. Kebutuhan akan keselamatan dan keamanan kerja pegawai sebagian merasa sudah terjamin, namun masih ada sebagian yang

lain merasa belum terpenuhi. Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung harus senantiasa berusaha untuk memenuhi kebutuhan akan keselamatan dan keamanan kerja sehari-hari yaitu menyangkut kebutuhan bebas dari bahaya, ketakutan, ancaman, kehilangan pekerjaan, miliknya, pakaiannya atau perumahannya.

Sebagian besar responden (70%) menyatakan, bahwa kebutuhan sosial pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sudah tercapai. Secara umum dapat ditarik kesimpulan motivasi kerja pegawai sangat tinggi ditinjau dari alasan pemenuhan kebutuhan akan kebutuhan bermasyarakat (*social need*) atau kebutuhan untuk menerima/kerjasama dalam kelompok (*affiliation or acceptance need*). Indikator motivasi lainnya adalah kebutuhan penghargaan/prestasi. Pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung diketahui masih kurang dilaksanakan dengan baik. Ke depan disarankan agar senantiasa berusaha memenuhi kebutuhan untuk memperoleh kehormatan (*esteem need*) tersebut, yaitu menyangkut kebutuhan memperoleh reputasi/kemanssoran, terhormat dan dihormati, mereka membutuhkan pujian, penghargaan dan pengakuan atas kedudukannya.

Motivasi untuk indikator kebutuhan akan aktualisasi diri pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat diketahui sebagian besar (63,4%) responden menyatakan bahwa kebutuhan akan aktualisasi diri pegawai terbuka dengan lebar. Akan tetapi kebutuhan tersebut masih memerlukan perhatian khusus. Artinya, bahwa Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung harus meningkatkan dan memenuhi kebutuhan memperoleh kebanggaan (*Self actualization need*) dalam bekerja sehari-hari. Menyangkut

kebutuhan untuk membuktikan dirinya sebagai seseorang yang mampu mengembangkan potensi bakatnya, sehingga mempunyai prestasi yang dapat dibanggakan.

Hasil jawaban responden sebagaimana diraiiankan tersebut dapat disimpulkan, bahwa motivasi pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung ditinjau dari alasan pemenuhan kebutuhan menurut Maslow masih sebatas pemenuhan kebutuhan fisiologis, sementara kebutuhan lain yang lebih tinggi tingkatannya masih belum tercapai sehingga masih memerlukan perhatian khusus dari pimpinan organisasi. Wajar bila motivasi pegawai masih tertumpu pada pemenuhan kebutuhan tersebut dan belum berpengaruh terhadap efisiensi kerja. Motivasi kerja belum diimbangi dengan beban kerja yang semestinya. Banyak hal menjadi tidak efisien seperti pemanfaatan waktu, tenaga, material maupun dana. Hasil analisis ini juga sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nashir B (2001) pada Balitbangda Sumatera Selatan dengan kesimpulan terdapat pengaruh negatif antar variabel motivasi kerja dengan efisiensi kerja.

Upaya-upaya untuk memperbaiki motivasi kerja pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, sehingga berpengaruh terhadap efisiensi kerja perlu langkah-langkah dalam bentuk :

1) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang baik dan memuaskan para pegawai akan menimbulkan gairah dan semangat kerja sehingga kinerja pegawai dapat ditingkatkan. Upaya yang dapat dilakukan untuk menciptakan tempat kerja yang menyenangkan bagi pegawai, misalnya menyediakan ruangan kerja ber-AC

sehingga pegawainya dapat bekerja dengan nyaman. Penggunaan peralatan atau mesin-mesin yang canggih untuk menunjang kelancaran bekerja, seperti komputer, mesin fotocopy, teleks, faksimile, telepon, dan sebagainya. Sebaliknya bila keadaan lingkungan kerjanya tidak baik, misalnya gedung perkantoran yang sudah tua dan tidak terawat, ruangan kerja yang pengap dan panas, keamanan yang tidak terjamin, dapat menimbulkan kelesuan dan kejenuhan para pegawai di dalam melaksanakan tugas. Kondisi demikian dapat menurunkan produktivitas kerja. Sangat kontras dengan keadaan saat ini dimana fasilitas gedung kantor masih berstatus pinjaman dan pasokan daya listrik yang sangat kurang.

2) Darmawisata dan rekreasi bagi pegawai

Suasana kerja yang rutin seringkali menimbulkan kebosanan dan ketegangan kerja bagi pegawai. Menghindarkan dari hal-hal tersebut, maka organisasi perlu sekali menciptakan suasana santai. Usaha seperti ini harus disesuaikan dengan kemampuan organisasi dan dijalankan pada waktu-waktu tertentu saja. Pengaruh yang diakibatkan oleh pemberian hiburan dan rekreasi itu cukup besar, karena dapat menimbulkan semangat dan gairah kerja pegawai, serta dapat membuat mereka akan saling merasa berada dalam satu kesatuan, satu naungan tersebut nama organisasi tersebut.

3) Perawatan kesehatan

Organisasi berkeyakinan bahwa pekerja yang sehat akan lebih mampu memberikan prestasi kerja yang diinginkan organisasi daripada pegawai yang tidak sehat. Berkenaan dengan itu perlu perhatian pimpinan akan kesehatan pegawai dan keluarganya, dengan cara sebagai berikut :

- a) Organisasi menyediakan poliklinik di lingkungan organisasi.

- b) Organisasi menyediakan kendaraan atau *ambulance* yang memadai yang sewaktu-waktu dapat digunakan untuk mengangkut pekerja yang memerlukan pertolongan dokter dengan segera.
 - c) Organisasi menyediakan dokter organisasi yang dapat merawat para pegawai dan keluarganya di poliklinik organisasi pada jam tertentu pada hari kerja atau dokter rayon kantor pada tempat dan jam kerja praktek masing-masing.
 - d) Organisasi dapat dirawat oleh dokter lain (spesialis) atau di rumah sakit dengan persetujuan dokter organisasi atau dokter rayon.
 - e) Perawatan kesehatan dan pengobatan keluarga pegawai 100 % menjadi beban organisasi, sesuai dengan prosedur dan kebijaksanaan organisasi yang berlaku.
- 4) Penyediaan sarana olahraga dan kesenian
- Organisasi memberikan perhatian sepenuhnya kepada pengembangan, pembinaan olahraga, dan kesenian bagi pegawai. Organisasi menyediakan fasilitas dan biaya yang diperlukan untuk pembiayaan kegiatan tersebut. Contohnya pembuatan lapangan bulu tangkis, volley di lingkungan organisasi, ataupun menyewa tempat-tempat olah raga dan sebagainya.
- 5) Menyediakan perpustakaan atau bahan bacaan
- Organisasi perlu menyediakan buku-buku, bahan bacaan (koran, majalah) bagi pegawainya yang berminat membaca. Keberadaan perpustakaan/bahan bacaan ini membuat pegawai lebih bersemangat untuk menambah pengetahuan dan keterampilannya melalui membaca buku dari perpustakaan organisasi.

Mungkin untuk membeli buku-buku/bahan bacaan tersebut harganya terlalu mahal bagi pegawai yang bersangkutan.

6) Menghormati harga diri pegawai

Masalah harga diri memegang peranan penting untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja pegawai. Pihak organisasi bukan saja perlu memperhatikan harga diri, akan tetapi membangkitkan harga diri dari si pegawai tersebut. Seorang pegawai akan merasa harga dirinya diperhatikan apabila dia sekali-kali diajak berunding dalam memecahkan sesuatu persoalan.

7) Sikap pimpinan terhadap bawahan

Sikap pimpinan dalam memperlakukan para pegawai adalah suatu bentuk motivasi dalam bentuk bukan uang yang dapat mempengaruhi tingkah laku para pegawai terhadap pekerjaannya. Selain hal-hal tersebut untuk pemberian motivasi yang sifatnya eksternal adalah :

1) Gaji/upah pokok

Organisasi wajib memberikan gaji yang cukup dan adil kepada pegawainya. Pengertian cukup disini adalah jumlah yang dibayarkan tanpa menimbulkan kerugian bagi organisasi tersebut. Pemberian gaji yang layak, akan mampu menimbulkan semangat dan kegairahan kerja para pegawainya. Istilah adil disini bukan hanya ditinjau dari penentuan skala gaji menurut prestasi kerja, berat ringannya tugas yang diperintahkan pimpinan, tetapi seyogyanya dilihat juga kemampuan organisasi untuk merealisasikannya.

2) Macam-macam tunjangan

Pimpinan organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, perlu memberikan berbagai macam tunjangan dalam bentuk uang seperti : tunjangan

keluarga, tunjangan transport, tunjangan natural, tunjangan hari raya, perbaikan penghasilan dan sebagainya.

3) Mengadakan promosi kepada pegawai

Promosi jabatan sebagai sarana untuk mempertinggi semangat bekerja pada diri pegawai. Promosi jabatan mempunyai arti penting bagi organisasi dan pribadi pegawai yang bersangkutan, sebab dengan promosi jabatan berarti kesetabilan organisasi dan motivasi kerja pegawai lebih terjamin. Promosi jabatan haruslah berdasarkan merit sistem, kemampuan dan kompetensi, serta hindarkan sistem perkoncoan dan nepotisme.

c. Pengaruh disiplin kerja terhadap efisiensi kerja

Hasil olah data regresi sederhana dan uji t menggunakan program SPSS didapatkan hasil sebagaimana dalam tabel berikut :

Tabel 4.21. Regresi Sederhana Variabel Disiplin terhadap Efisiensi Kerja.

No.	Variabel	r	r ²	Persamaan Garis
1	Disiplin kerja	0,567	0,322	$Y=7,172+0,169X_2$

Sumber : Spss vers. 16

Tabel 4.22 Uji t

Variabel/ parameter		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
Disiplin kerja terhadap EK	Constant	7,172	2,146		3,343	0,000
		0,169	0,046	0,567	3,644	0,001

Sumber : Spss vers. 16

Berdasarkan tabel 4.21 dan tabel 4.22 tersebut dapat diinterpretasikan, bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap efisiensi kerja pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung signifikan. Hal ini dapat dilihat dari nilai P maupun Sig. pada tabel tersebut adalah 0,001 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Jika Probabilitas > 0,05, H₀ diterima dan jika Probabilitas < 0,05, H₀ ditolak. Pada uji t didapatkan hasil yang menguatkan, dimana diperoleh nilai koefisien t

hitung sebesar 3,644 lebih besar dari t tabel dua sisi α 0,05 adalah sebesar 2,048. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, H_0 diterima dan jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, H_0 ditolak. Hasil regresi sederhana dan uji t tersebut tersebut, maka pengujian hipotesis yang telah dirumuskan yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap efisiensi kerja pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung ternyata terbukti, jadi Hipotesis H_0 ditolak yang berarti pengaruh disiplin kerja terhadap efisiensi kerja pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung signifikan. Hasil tersebut tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh H.Fajri Nashir B pada tahun 2001 pada Balitbangda Sumatera Selatan berkesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif antar variabel disiplin kerja dengan efisiensi kerja.

Keadaan disiplin kerja pegawai pada Badan Ketahanan Pangan secara umum sudah memuaskan akan tetapi masih perlu perhatian serius terutama masalah ketaatan pada jam kerja. Pimpinan harus menjadi contoh penegakan disiplin dan memberikan sanksi yang tegas bagi yang melakukan pelanggaran. Kenyataan ini benar adanya, berdasarkan data yang diperoleh disiplin kerja pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung untuk indikator semua pegawai tidak terkecuali pimpinan selalu taat dengan ketentuan jam kerja kantor sesuai peraturan disiplin kerja menunjukkan bahwa masih lebih dari separuh jumlah pegawai menyatakan kurang setuju pegawai selalu taat dengan ketentuan jam kerja kantor sesuai peraturan disiplin kerja. Artinya pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung kurang disiplin dan belum menerapkan peraturan jam kerja yang konsekuen dan konsisten pada setiap pegawainya. Indikator dalam keadaan apapun pegawai selalu mendahulukan

pekerjaan di kantor dari pada kerja untuk pribadi atau keluarganya. Dapat diketahui sebesar 60 % menyatakan persetujuannya, sementara 40 % lainnya menyatakan kurang setuju. Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut, maka secara umum dapat ditarik kesimpulan, bahwa disiplin kerja pegawai ditinjau dari mendahulukan kerja dari pada kepentingan pribadi/keluarga masih perlu ditingkatkan lagi.

Indikator Disiplin kerja lainnya adalah semua pegawai kantor selalu menjaga nama baik dan menjunjung tinggi korp pegawai. Pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung menunjukkan, bahwa 97,7% responden menyatakan setuju dan sangat setuju bahwa semua pegawai kantor selalu menjaga nama baik dan menjunjung tinggi korp pegawai. Sisanya 3,3 % yang menyatakan sangat tidak setuju. Kondisi yang sudah baik tersebut perlu dipertahankan dan ditingkatkan lagi.

Disiplin kerja pegawai untuk indikator semua pegawai yang memiliki jabatan atau tidak akan selalu menjaga rahasia pekerjaannya. Berdasarkan jawaban diketahui 83,3% responden menyatakan setuju semua pegawai yang memiliki jabatan atau tidak akan selalu menjaga rahasia pekerjaannya, sedangkan yang menyatakan kurang setuju hanya sebagian kecil yaitu sebesar 16,7%. Kondisi seperti ini perlu senantiasa dipertahankan dan ditingkatkan lagi sehingga semua pegawai berbuat demikian juga. Jawaban responden tentang disiplin kerja untuk indikator pegawai memiliki kebanggaan jika dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan menunjukkan, bahwa 96,7% responden menyatakan setuju bahwa pegawai memiliki kebanggaan jika dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan.

Besarnya prosentase yang menyatakan persetujuan menunjukkan pegawai Badan Ketahanan Pangan memiliki tingkat disiplin yang tinggi dalam penyelesaian pekerjaannya. Pemahaman pegawai mengenai tugas, sistem dan kewenangan organisasinya menunjukkan, bahwa 86,7% responden menyatakan setuju bahwa semua pegawai perlu memahami tugasnya sesuai dengan bidangnya dan memahami sistem dan kewenangan organisasinya, sedangkan 13,3 % responden menyatakan kurang setuju/tidak setuju.

Indikator Disiplin kerja lainnya adalah pegawai perlu pemahaman dan mengerti tentang hak dan kewajibannya sebagai pegawai. Pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung diketahui sebanyak 18 responden (60%) menyatakan sangat setuju, 12 responden (40%) menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa semua pegawai setuju/sangat setuju perlu pemahaman dan mengerti tentang hak dan kewajibannya. Kesimpulannya adalah tingkat disiplin dan ketaatan kerja ditentukan juga oleh pemahaman pegawai terhadap hak dan kewajiban sebagai pegawai. Terhadap indikator semua pegawai akan merasa bangga dan senang jika peraturan disiplin kerja sesuai dengan PP 30 Tahun 1980 itu diterapkan dengan ketat dapat diketahui sebagian besar responden (90%) menyatakan persetujuannya bila peraturan disiplin kerja tersebut diterapkan dengan ketat. Apabila PP 30 Tahun 1980 diterapkan dengan ketat, maka kedisiplinan pegawai Badan Ketahanan Pangan akan lebih baik lagi. Indikator setiap pegawai akan dikenakan sanksi yang sesuai jika melakukan pelanggaran jam kerja menunjukkan bahwa 90% responden menyetujui dikenakan sanksi yang sesuai jika melakukan pelanggaran jam kerja. Responden yang menyatakan kurang

terjadinya *mark up*. Penggunaan bahan/peralatan kantor diupayakan sehemat mungkin, serta dilakukan secara terus menerus pengendalian intern oleh pimpinan organisasi. Pegawai harus senantiasa berusaha memotivasi diri, meningkatkan dan melaksanakan disiplin disegala bidang, serta selalu melaksanakan tugas/pekerjaan dengan prinsip efisien efektif. Semua pegawai harus loyal, patuh, taat, profesional, kreatif, inovatif dan bertanggung jawab. Melalui pembinaan dan pembenahan kepemimpinan insyaallah akan dapat memotivasi dan mendisiplinkan pegawainya. Motivasi yang dimbangi oleh beban kerja yang semestinya, serta disiplin yang tinggi akan mendorong terciptanya efisiensi kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja staf dan organisasi yang optimal. Mewujudkan hal tersebut, pemimpin dan semua pegawai harus mempunyai kemampuan, kemauan, keteladanan, dan kesadaran, serta segala ketentuan dan aturan dilaksanakan secara konsisten dan konsekuen.

UNIVERSITAS TERBUKA

setuju/tidak setuju hanya 10 %. Persetujuan responden tersebut dapat dijadikan dasar bagi pimpinan untuk memberikan sanksi bagi yang melakukan pelanggaran.

Disiplin kerja pegawai untuk indikator merupakan pelanggaran yang serius jika ada pegawai yang menyalahgunakan wewenang untuk kepentingan pribadi dan keluarganya menunjukkan bahwa sebagian besar responden (93,3%) menyetujuinya. Mengenai tanggapan responden terhadap korupsi menunjukkan 93,3% responden menyetujui, bahwa merupakan pelanggaran yang serius jika ada pegawai yang melakukan korupsi. Kesimpulannya pegawai Badan Ketahanan Pangan mempunyai sikap positif terhadap penyalahgunaan wewenang maupun korupsi. Disiplin kerja pegawai untuk indikator setiap pegawai yang melanggar disiplin kantor perlu diberikan sanksi sesuai dengan berat ringannya pelanggaran yang dilakukan menunjukkan, bahwa 96,7% responden menyetujui setiap pegawai yang melanggar disiplin kantor perlu diberikan sanksi sesuai dengan berat ringannya pelanggaran yang dilakukan.

Disiplin kerja pegawai untuk indikator pegawai yang pernah melanggar disiplin kantor dan telah mengalami perubahan sikap setelah mendapatkan sanksi, perlu diberikan jabatan sesuai dengan tugas dan bidang keahliannya. Pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung menunjukkan, bahwa 76,7% responden menyetujui pegawai yang pernah melanggar disiplin kantor dan telah mengalami perubahan sikap setelah mendapatkan sanksi, maka pegawai perlu diberikan jabatan sesuai dengan tugas dan bidang keahliannya. Artinya sebagian besar pegawai mengharapkan agar pegawai-pegawai yang telah menunjukkan perubahan sikap perlu mendapatkan perhatian.

Peningkatan disiplin pegawai harus menjadi perhatian serius oleh pimpinan. Ke depan hal-hal berikut ini dapat dijadikan pedoman dalam upaya peningkatan disiplin, seperti diungkapkan oleh Hasibuan (1990:213), bahwa indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi, antara lain adalah :

1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada seseorang pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan. Apabila pegawai merasa mampu, maka pegawai akan bekerja sungguh-sungguh dan berdisiplin baik untuk mengerjakannya. Tetapi jika pekerjaan itu di luar kemampuannya atau pekerjaan itu jauh, maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai menjadi rendah.

2) Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahan. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan. Apabila kedisiplinan pimpinan baik akan menjadi teladan bawahan, sehingga kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik pula. Tetapi jika teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin), maka para bawahan pun juga akan kurang disiplin. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik, jika dia sendiri kurang berdisiplin. Pimpinan harus menyadari betul, bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani oleh para bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan agar pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik, supaya para bawahan pun berdisiplin baik pula.

3) Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) dapat mempengaruhi kedisiplinan pegawai, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap instansi/pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, maka kesadaran untuk berdisiplin insyaallah akan semakin baik pula. Upaya mewujudkan hal tersebut, instansi harus memberikan balas jasa yang cukup kepada pegawainya. Kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik, apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan hidup beserta keluarganya. Peranan balas jasa sangat penting untuk menciptakan kedisiplinan pegawai.

4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Apabila keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman, akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik. Manajer yang baik dalam kepemimpinannya selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Pimpinan harus menyadari bahwa dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap organisasi, supaya kedisiplinan pegawai organisasi itu menjadi baik.

5) Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai organisasi, karena dengan waskat ini berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja

dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir ditempat pekerjaannya, supaya dia dapat mengawasi dan memberikan petunjuk jika ada bawahan yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan pekerjaannya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai, karena pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan-pengarahan dan pengawasan dari atasannya. Pelaksanaan waskat secara langsung atasan dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga konduite setiap bawahan dinilai secara obyektif. Waskat bukan hanya mengawasi moral kerja dan kedisiplinan pegawai saja, tetapi harus berusaha mencari sistem-sistem kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Sistem yang baik akan menciptakan *internal control* yang dapat mengurangi kesalahan-kesalahan dan mendukung kedisiplinan serta moral kerja dari pegawai. Waskat ini menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan ini maka terwujudlah kerja sama yang harmonis dalam organisasi yang mendukung terbinanya kedisiplinan pegawai yang baik. Waskat adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah, mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, serta menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif.

6) Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Pemberian sanksi hukuman, dapat membuat pegawai takut untuk melanggar peraturan-peraturan organisasi. Sikap dan perilaku yang indiscipliner pegawai akan

berkurang. Berat atau ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman itu jangan terlalu ringan atau terlalu berat, supaya hukuman itu tetap mendidik pegawai untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang indisipliner, bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam organisasi itu.

7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai suatu organisasi. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan sehingga kedisiplinan pegawai tetap terpelihara. Apabila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum pegawai yang indisipliner, maka sulit bagi pimpinan untuk memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan sikap indisipliner pegawai semakin banyak karena mereka beranggapan bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi. Pimpinan yang tidak tegas menindak atau menghukum pegawai yang melanggar peraturan, sebaiknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib pada organisasi tersebut.

8) Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu organisasi. Hubungan-hubungan itu baik bersifat vertikal maupun horizontal. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal diantara sesama pegawai. Terciptanya *human relationship* yang serasi, dapat mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman, hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada organisasi/perusahaan tersebut.

Hasil olah statistik menunjukkan, bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap efisiensi kerja, maka ke depan disiplin kerja perlu mendapatkan perhatian yang lebih serius. Disiplin bukan hanya menyangkut ketaatan terhadap peraturan saja, namun lebih dari itu merupakan kesadaran dari diri seseorang untuk berbuat dan berperilaku yang baik sesuai dengan peraturan dan norma yang berlaku. Kesadaran diri sendiri tersebut akan terlihat dalam kehidupan sehari-hari, walaupun tidak ada orang yang melihat maupun sanksi hukuman disiplin tetap dilakukan.

- d. Pengaruh motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap efisiensi kerja.

Hasil olah data regresi berganda melalui uji F menggunakan program SPSS didapatkan hasil sebagaimana dalam tabel berikut :

Tabel 4.23 Regresi berganda Variabel Motivasi dan Disiplin terhadap Efisiensi Kerja.

No.	Variabel	r	r ²	Persamaan Garis
1	Motivasi dan disiplin kerja	0,635	0,403	$Y=8,897-0,218 X_1+0,169X_2$

Sumber : Spss vers. 16

Tabel 4.24 Hasil Uji F/Anova

Model		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	52,549	2	26,275	9,144	0,001
	<i>Residual</i>	77,839	27	2,883		
	<i>Total</i>	130,388	29			

Sumber : Spss versi. 16

Berdasarkan tabel 4.23 dan tabel 4.24 tersebut dapat diinterpretasikan, bahwa pengaruh motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap efisiensi kerja pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung signifikan. Hal ini dapat dilihat dari nilai F sebesar 9,144 dengan tingkat signifikan sebesar 0,001 jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap efisiensi kerja. Jika Probabilitas $> 0,05$, H_0 diterima dan jika Probabilitas $< 0,05$, H_0 ditolak, maka dari hasil regresi berganda uji F tersebut tersebut pengujian hipotesis yang telah dirumuskan yaitu secara bersama-sama terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dan disiplin kerja terhadap efisiensi kerja pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung ternyata terbukti. Jadi Hipotesis H_0 ditolak yang berarti secara bersama-sama terdapat pengaruh signifikan antara motivasi dan disiplin kerja terhadap efisiensi kerja pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Analisis regresi berganda diperoleh juga besarnya nilai koefisien determinasi (r^2) adalah 0,403, hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap efisiensi kerja sebesar 0,403 atau (40,3 %) dan sisanya sebesar 0,597 atau 59.7% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Hasil analisis tersebut tersebut sejalan dengan jawaban responden yang diperoleh yaitu : Efisiensi kerja untuk indikator setiap pegawai harus memahami dan mematuhi prosedur kerja dapat diketahui

semua responden menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa semua pegawai menyatakan persetujuannya bahwa pegawai harus memahami dan mematuhi prosedur kerja. Terhadap indikator efisiensi lainnya adalah pegawai akan senang dan bangga jika penyelesaian pekerjaannya dilakukan dengan kerapian dan menjaga kebersihan menunjukkan, bahwa semua menyatakan persetujuannya terhadap pegawai akan senang dan bangga jika penyelesaian pekerjaannya dilakukan dengan kerapian dan menjaga kebersihan. Ini berarti bahwa pegawai Badan Ketahanan Pangan menyelesaikan pekerjaannya dengan rapi dalam upaya melakukan efisiensi kerja.

Efisiensi untuk indikator fasilitas dan peralatan kantor hanya digunakan semata-mata untuk kepentingan dan kebutuhan kantor dapat diketahui semua responden menyatakan setuju terhadap fasilitas dan peralatan kantor hanya digunakan semata-mata untuk kepentingan dan kebutuhan kantor. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat efisiensi kerja bila diukur dari penghematan fasilitas dan peralatan kantor sudah cukup baik. Efisiensi untuk indikator penghematan biaya atau pengeluaran dana diperlukan untuk pencapaian tujuan organisasi juga menunjukkan semua responden menyatakan persetujuannya. Persetujuan responden tersebut menunjukkan, bahwa pegawai Badan Ketahanan Pangan dalam rangka efisiensi kerja diperlukan penghematan, khususnya penghematan biaya dalam pelaksanaan pekerjaan.

Ke depan untuk lebih memaksimalkan pencapaian efisiensi kerja pemimpin harus berusaha melaksanakan prinsip-prinsip sebagaimana telah dibahas dalam uraian tersebut. Perencanaan anggaran harus lebih diperhatikan. Anggaran haruslah disusun dengan realistis dan wajar, serta menghindari



BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan hasil analisis penelitian yang dikemukakan pada bab-bab terdahulu, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengaruh kepemimpinan di Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung terhadap motivasi kerja pegawai tidak signifikan, tetapi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.
2. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap efisiensi kerja Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
3. Disiplin kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi kerja Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
4. Motivasi dan disiplin kerja secara bersama berpengaruh signifikan terhadap efisiensi kerja pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

B. Saran-Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan tersebut, maka saran yang dapat diberikan antara lain :

1. Pemimpin secara terus-menerus melakukan pembenahan dan pembinaan serta berusaha menerapkan kepemimpinan yang memotivasi, yaitu: Pemimpin sendiri harus termotivasi; Pilih orang yang bermotivasi tinggi; Perlakukan setiap orang sebagai individu; Ingat, kemajuan akan memotivasi; Tetapkan sasaran yang realistis dan menantang; Berikan hadiah yang adil; Berikan pengakuan.

2. Pemimpin secara bertahap harus berusaha memenuhi kebutuhan pegawai, meningkatkan kedisiplin kerja pegawai terutama ketaatan terhadap jam kerja, mengurangi pemborosan, menghindari perilaku korupsi, dan penyusunan perencanaan anggaran kegiatan yang realistis, serta melakukan pengendalian internal secara baik.
3. Pegawai harus senantiasa berusaha memotivasi diri, meningkatkan dan melaksanakan disiplin disegala bidang serta selalu melaksanakan tugas/pekerjaan dengan prinsip efisien efektif. Semua pegawai harus loyal, patuh, taat, profesional, kreatif, inovatif dan bertanggung jawab.
4. Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan dominan terhadap efisiensi kerja, maka disarankan semua pegawai untuk lebih meningkatkan disiplin kerja dengan jalan menerapkan peraturan disiplin yang telah ditetapkan secara konsisten dan konsekwen. Pejabat struktural dan pegawai yang lebih senior dapat memberikan contoh dan teladan yang baik tentang kepatuhan, ketaatan, loyalitas kepada pimpinan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
5. Memaksimalkan efisiensi kerja, maka peningkatan disiplin hendaknya dilakukan secara bersama-sama dengan motivasi kerja pegawai yang seimbang dengan beban kerjanya. Pegawai bukan hanya mengejar untuk memenuhi kebutuhan fisiologis, keselamatan dan keamanan kerja, kebutuhan sosial, penghargaan/prestasi dan aktualisasi diri semata, tetapi harus ditanamkan bahwa kerja itu adalah dalam rangka beribadah kepada Allah SWT.

6. Pemimpin dan semua pegawai yang terlibat harus mempunyai kemampuan, kemauan, keteladanan, dan kesadaran, serta segala ketentuan dan aturan dilaksanakan secara konsisten dan konsekuen.

UNIVERSITAS TERBUKA



DAFTAR PUSTAKA

- Adair, J. (2008). *Kepemimpinan yang memotivasi*. Jakarta: Gremedia Pustaka Utama.
- Adam, I.I. & Wahyu, S. (2001). *Kepemimpinan dalam organisasi*. Cetakan ke-1. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Anom. (1982). *Dasar-dasar manajer profesional*. Jakarta: LPPM Erlangga.
- Anwar, P.M.N. (2009). *Evaluasi kinerja SDM*. Cetakan Ke-4. Bandung: Refika Aditama
- As'ad, M. (1995). *Psihycologi industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Bintoro, T. (1974). *Pengantar Administrasi Pembangunan*. Jakarta: Lembaga Penelitian Pendidikan dan Penerangan Ekonomi dan Sosial.
- Bungin, H.M.B. (2008). *Penelitian kualitatif*. Cetakan Ke-2. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Fajri, N.B. (2001). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Efisiensi Kerja Pegawai pada Balitbangda Sumatera Selatan. *Tesis Program Pascasarjana*.
- Flippo, E.B. (1994). *Manajemen personalia*. Edisi Ke-6. Jakarta: Erlangga.
- Gibson, J.L, Ivancevich, J.M, Donnelly, J.H.Jr (1985). *Organisasi perilaku struktur proses*. Edisi Ke-5. Jakarta: Erlangga.
- Gitosudarmo, Indryo, & Sudita. (1997). *Perilaku keorganisasian*. Yogyakarta: BPFE.
- Haidjrahman & Husnan, S. (2008). *Manajemen personalia*. Edisi Ke-4. Jogjakarta: BPFE
- Haryadi, H. (2009). *Administrasi perkantoran untuk menejer & staf*. Jakarta: Visimedia.
- Hasibuan, M.S.P. (1990). *Manajemen sumber daya manusia dasar dan kunci keberhasilan*. Jakarta: CV. Haji Masagung.
- Hendi, H. (2009). *Administrasi perkantoran*. Jakarta: Visimedia.
- Ikhsan, M., Santosa, A., Harmanti (2007). *Administrasi keuangan publik*. Cetakan Ke-3. Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka.

- Iskandar, F. (2006). Analisis pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Jenderal Departemen Perindustrian. *Tesis Program Pasca Sarjana Universitas Tama Jagakarsa. Jakarta.*
- Iswanto, Y. (2005). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Kartono, K. (1994). *Fungsi kepemimpinan*. Mc. Graw – Hill Book Company.
- Lulu'atul, F. (2006). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja pegawai di Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Penanaman Modal Kabupaten Probolinggo. *Thesis Program Pascasarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Jaya Negara. Malang.*
- Manullang, M. (1994). *Management personalia*. Cetakan Ke-7. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mintorogo, A. (1997). *Kepemimpinan dalam organisasi*. Cetakan Ke-2. Jakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi LAN.
- Nawawi, H. (1998). *Manajemen sumber daya manusia untuk bisnis yang kompetitif*. Yogyakarta.
- Nitisemito, A. (1994). *Manajemen personalia*. Edisi Delapan. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- (1996). *Manajemen personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pfeffer, J. (2008). *Cara meningkatkan kinerja bisnis*. Jakarta: Gremedia.
- Poerwadarminta, W.J.S. (1997). *Kamus umum bahasa indonesia*. Jakarta : Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa. Balai Pustaka.
- Prakoso, D. (1987). *Pembinaan pegawai negeri sipil*. Jakarta: Bina Aksara.
- Prasetya, I. (2000). *Logika dan prosedur penelitian*. Jakarta: STIA LAN.
- (2000). *Metodologi penelitian administrasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka.
- Prawirosentono, S. (1997). *Kebijakan kinerja pegawai kiat membangun organisasi menjelang perdagangan bebas dunia*.
- Purwanto, A.J., Krisdasakti, S.W., Elu, W.B. (2008). *Teori organisasi*. Cetakan Ke-8. Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka.
- Sarwoto. (1988). *Dasar-dasar organisasi dan manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Siagian, S.P. (1987). *Teori dan praktek pengambilan keputusan*. Jakarta: Haji Masagung.
- (1996). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- (1998). *Manajemen sumber daya manusia*. Cetakan Ke-5. Jakarta: Bumi Aksara.
- (2000). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. (1997). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Penerbit Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Simanjuntak, P.J. (1996). *Manajemen sumberdaya manusia*. Jakarta: Program Pascasarjana Unkris.
- (2005). *Manajemen dan evaluasi kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.
- Singarimbun, M. & Effendi, S. (1989). *Metode penelitian survey*. Jakarta: LP3ES.
- Singgih, S. (2003). *Mengatasi berbagai masalah statistik dengan SPSS versi 11.5*. Jakarta: PT. Gramedia
- Soeprianto, J. (1991). *Statistik, teori dan aplikasi*. Edisi Ke-5. Jakarta Erlangga.
- Soewarno, H. (1982). *Pengantar studi ilmu administrasi dan manajemen*. Jakarta: Gunung Agung.
- Sofyandi, H. (2008). *Manajemn sumber daya manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rustandi, A. (1997). *Gaya Kepemimpinan*. Mc. Graw-Hill Book Company,
- Sugiyono. (1991), *Metode penelitian administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Suprpti, W. & Ratna, S. (2001). *Pengembangan potensi diri*. Jakarta : Lembaga Administrasi Negara.
- Suradinata, E. (1996). *Psikologi kepegawaian dan peranan pimpinan dalam motivasi kerja*. Bandung : Gunung Agung.
- Sutanto, W. (2008). *Brain management*. Jakarta : Elex Media Komputindo.
- Sutarto. (1991). *Dasar-dasar kepemimpinan administrasi*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Syamsi, I. (2004). *Efisiensi, System, dan Prosedur Kerja*. Jakarta. Bumi Aksara.

- The Liang Gie. (1987). *Kamus administrasi*. Jakarta: Gunung Agung
- (1987). *Efisiensi kerja bagi pembangunan negara*. Jakarta: Rajawali
- Thoha, M. (1996). *Dimensi-dimensi prima administrasi Negara*. Yogyakarta : Fisipol UGM.
- Ulum, I. (2009). *Audit sektor publik*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Wahab, S.A. (2008). *Pengantar Analisi Kebijakan Publik*. Malang : UPT Penerbitan Universitas Malang.
- Wahjosumidjo. (1999). *Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi*. Mc. Graw-Hill Book Company
- Wardana, F.C. (2008). *Meningkatkan kinerja melalui evaluasi dan cuaching medical reps*. Jakarta : Gremedia.
- Zainun, B. (1994). *Administrasi manajemen kepegawaian pemerintahan negara indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka.

UNIVERSITAS TERBUKA



Lampiran 1 Daftar Pertanyaan

Petunjuk :

1. Kuisioner ini menjangkau data informasi mengenai kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja serta efisiensi kerja di kantor Saudara, kami mohon kesediaannya untuk menjadi responden dalam penelitian ini, dengan menjawab setiap pertanyaan sesuai dengan apa yang anda rasakan, alami dan kenyataan yang sesungguhnya di kantor Saudara.
2. Setiap pertanyaan diberi 5 (lima) alternatif jawaban, yaitu a=sangat setuju, b=setuju, c=kurang setuju, d=tidak setuju, dan e=sangat tidak setuju dengan memberikan tanda silang (X) pada alternatif jawaban yang sesuai dengan pilihan Saudara.
3. Data dan informasi dalam kuisioner ini semata-mata untuk kepentingan penelitian kami (tesis), dan kami mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan Saudara menjadi responden dalam penelitian ini.

Nomor Responden :

A. MOTIVASI KERJA

No.	pernyataan	a	b	c	d	e
1.	Kebutuhan fisiologis (sandang, pangan, dan papan) pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sudah terpenuhi.					
2.	Kebutuhan akan keselamatan dan keamanan kerja pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sudah terjamin.					
3.	Kebutuhan sosial (bermasyarakat/berkelompok) pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sudah tercapai.					
4.	Kebutuhan penghormatan dengan penghargaan prestasi pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sudah dilaksanakan dengan baik.					
5.	Kebutuhan akan aktualisasi diri (memperoleh kebanggaan) pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung terbuka dengan lebar.					
B. DISIPLIN KERJA						
6.	Semua pegawai tidak terkecuali pimpinan selalu taat dengan ketentuan jam kerja kantor sesuai dengan peraturan disiplin kerja.					
7.	Dalam keadaan apapun, pegawai selalu mendahulukan pekerjaan di kantor dari pada kerja untuk pribadi atau keluarganya.					

No.	pernyataan	a	b	c	d	e
8.	Semua pegawai kantor selalu menjaga nama baik dan menjunjung tinggi korp pegawainya.					
9.	Semua pegawai yang memiliki jabatan atau tidak akan selalu menjaga rahasia pekerjaannya.					
10.	Pegawai memiliki kebanggaan jika dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan.					
11.	Semua pegawai perlu memahami tugasnya sesuai dengan bidangnya dan memahami sistem dan kewenangan organisasinya.					
12.	Pegawai perlu pemahaman dan mengerti tentang hak dan kewajibannya sebagai pegawai.					
13.	Semua pegawai akan merasa bangga dan senang jika peraturan disiplin kerja sesuai dengan PP No. 30 Tahun 1980 itu diterapkan dengan ketat.					
14.	Setiap pegawai akan dikenakan sanksi yang sesuai jika melakukan pelanggaran jam kerja.					
15.	Merupakan pelanggaran yang serius jika ada pegawai yang menyalahgunakan wewenangnya untuk kepentingan pribadi dan keluarganya.					
16.	Perlu hukuman yang berat apabila ada pegawai yang melakukan korupsi.					
17.	Setiap pegawai yang melanggar disiplin kantor perlu diberikan sanksi sesuai dengan berat ringannya pelanggaran yang dilakukan.					
18.	Pegawai yang pernah melanggar disiplin kantor dan telah mengalami perubahan sikap setelah mendapatkan sanksi, maka pegawai perlu diberi jabatan sesuai dengan tugas dan bidang keahliannya.					
C. EFISIENSI KERJA						
19.	Untuk efisiensi kerja pegawai, maka setiap pegawai harus memahami dan mematuhi prosedur kerja.					
20.	Pegawai akan senang dan bangga jika penyelesaian setiap pekerjaannya dilakukan dengan kerapian dan menjaga kebersihan.					
21.	Fasilitas dan peralatan kantor hanya digunakan semata-mata untuk kepentingan dan kebutuhan kantor.					
22.	Penghematan biaya atau pengeluaran dana diperlukan untuk pencapaian tujuan organisasi.					
D. KEPEMIMPINAN						

No.	pernyataan	a	b	c	d	e
23.	Pimpinan memiliki kemampuan dalam pemberian contoh atau teladan					
24.	Pimpinan memiliki kemampuan dalam memberikan bimbingan / petunjuk pelaksanaan tugas					
25.	Pimpinan memiliki kemampuan dalam pendelegasian wewenang dan tanggung jawab					
26.	Pimpinan memiliki kemampuan dalam memotivasi dan berkomunikasi dengan bawahannya					
27.	Pimpinan memiliki kemampuan dalam berlaku adil dan bijaksana kepada bawahannya untuk pengembangan karier					
28.	Pimpinan memiliki kemampuan dalam menegakkan disiplin dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.					
29.	Pimpinan memiliki kemampuan mengambil keputusan yang tepat dan memperhatikan pertimbangan/masukan dari bawahannya.					

Lampiran 2 Hasil Pengujian Validitas Instrumen Variabel Motivasi

No	Instrumen Variabel	r hitung	r tabel	Keterangan
1	Kebutuhan fisiologis pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sudah terpenuhi	0.3879	0.3610	Valid
2	Kebutuhan akan keselamatan dan keamanan kerja pegawai di Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sudah terjamin	0.5033		Valid
3	Kebutuhan sosial pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sudah tercapai	0.5410		Valid
4	Kebutuhan penghargaan / prestasi pegawai Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sudah dilaksanakan dengan baik	0.8076		Valid
5	Kebutuhan akan aktualisasi diri pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung terbuka dengan lebar	0.6101		Valid

Sumber : Data primer yang telah diolah

Lampiran 3 Hasil Pengujian Validitas Instrumen Variabel Disiplin Kerja Pegawai

No	Instrumen Variabel	r hitung	r tabel	Keterangan
1	Semua pegawai tidak terkecuali pimpinan selalu taat dengan ketentuan jam kerja kantor sesuai dengan peraturan disiplin kerja.	0,5987	0.3610	Valid
2	Dalam keadaan apapun, pegawai selalu mendahulukan pekerjaan di kantor dari pada kerja untuk pribadi atau keluarganya.	0,6902		Valid
3	Semua pegawai kantor selalu menjaga nama baik dan menjunjung tinggi korp pegawainya.	0,7767		Valid
4	Semua pegawai yang memiliki jabatan atau tidak akan selalu menjaga rahasia pekerjaannya.	0,7774		Valid
5	Pegawai memiliki kebanggaan jika dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan.	0,9179		Valid
6	Semua pegawai perlu memahami tugasnya sesuai dengan bidangnya dan memahami sistem dan kewenangan organisasinya.	0,8610		Valid
7	Pegawai perlu pemahaman dan mengerti tentang hak dan kewajibannya sebagai pegawai.	0,9232		Valid
8	Semua pegawai akan merasa bangga dan senang jika peraturan disiplin kerja sesuai dengan PP No. 30 Tahun 1980 itu diterapkan dengan ketat.	0,9555		Valid
9	Setiap pegawai akan dikenakan sanksi yang sesuai jika melakukan pelanggaran jam kerja.	0,9220		Valid
10	Merupakan pelanggaran yang serius jika ada pegawai yang menyalahgunakan wewenangnya untuk kepentingan pribadi dan keluarganya.	0,9455		Valid
11	Perlu hukuman yang berat apabila ada pegawai yang melakukan korupsi.	0,9565		Valid
12	Setiap pegawai yang melanggar disiplin kantor perlu diberikan sanksi sesuai dengan berat ringannya pelanggaran yang dilakukan.	0,9554		Valid

No	Instrumen Variabel	r hitung	r tabel	Keterangan
13	Pegawai yang pernah melanggar disiplin kantor dan telah mengalami perubahan sikap setelah mendapatkan sanksi, maka pegawai perlu diberi jabatan sesuai dengan tugas dan bidang keahliannya.	0,9457		Valid

Sumber : Data primer yang telah diolah

Lampiran 4 Hasil Pengujian Validitas Instrumen Variabel Kepemimpinan

No	Instrumen Variabel	r hitung	r tabel	Ket.
1	Pimpinan memiliki kemampuan dalam pemberian contoh atau teladan	0,7748	0,3610	Valid
2	Pimpinan memiliki kemampuan dalam memberikan bimbingan / petunjuk pelaksanaan tugas	0,8031		Valid
3	Pimpinan memiliki kemampuan dalam pendelegasian sebagai wewenang dan tanggung jawab	0,8642		Valid
4	Pimpinan memiliki kemampuan dalam memotivasi dan berkomunikasi dengan bawahannya	0,8202		Valid
5	Pimpinan memiliki kemampuan dalam berlaku adil dan bijaksana kepada bawahannya untuk pengembangan karier	0,8304		Valid
6	Pimpinan memiliki kemampuan dalam menegakkan disiplin dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.	0,8279		Valid
7	Pimpinan memiliki kemampuan mengambil keputusan yang tepat dan memperhatikan pertimbangan/masukan dari bawahannya.	0,8901		Valid

Sumber : Data primer yang telah diolah

Lampiran 5 Hasil Pengujian Validitas Instrumen Variabel Efisiensi Kerja

No	Instrumen Variabel	r hitung	r tabel	Ket.
1	Untuk efisiensi kerja pegawai, maka setiap pegawai harus memahami dan mematuhi prosedur kerja.	0,4028	0,3610	Valid
2	Pegawai akan senang dan bangga jika penyelesaian setiap pekerjaannya dilakukan dengan kerapian dan menjaga kebersihan	0,3841		Valid
3	Fasilitas dan peralatan kantor hanya digunakan semata-mata untuk kepentingan dan kebutuhan kantor.	0,4212		Valid

No	Instrumen Variabel	r hitung		Ket.
4	Penghematan biaya atau pengeluaran dana diperlukan untuk pencapaian tujuan organisasi.	0,5354		Valid

Sumber : Data primer yang telah diolah

Lampiran 6 Tabulasi Data Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Efisiensi Kerja

No.	Motivasi	Disiplin	Kepemimpinan	Efisiensi
1	22.07	57.31	31.95	13.47
2	14.39	39.13	23.52	13.47
3	19.25	42.43	29.10	15.10
4	16.68	48.35	24.84	18.36
5	22.20	52.15	34.79	16.73
6	20.66	53.25	31.95	18.36
7	16.68	49.20	30.53	16.73
8	15.40	46.49	24.84	13.47
9	16.68	36.27	14.38	15.10
10	19.25	39.64	27.68	13.47
11	19.37	46.74	23.52	15.10
12	14.11	50.55	34.79	18.36
13	20.66	42.09	24.84	13.47
14	19.25	49.70	23.52	16.73
15	16.68	33.55	24.84	13.47
16	12.83	39.81	15.61	15.10
17	11.26	31.03	31.27	11.05
18	15.40	50.55	34.79	13.47
19	20.66	45.14	24.84	13.47
20	17.96	42.43	24.84	15.10
21	15.40	41.84	24.84	13.47
22	12.83	35.83	24.84	13.47
23	18.09	58.66	27.68	19.99
24	20.66	51.90	26.26	15.10
25	23.48	45.14	24.84	13.47
26	19.25	44.98	30.53	13.21
27	20.66	57.31	27.68	13.47
28	14.39	52.40	27.89	18.36
29	16.68	39.13	34.79	13.47
30	22.07	48.10	34.79	13.47

Lampiran 7 Deskriptif Statistik Variabel Penelitian

		motivasi kerja	disiplin kerja	kepemimpinan skpd	efisiensi kerja
<i>N</i>	<i>Valid</i>	30	30	30	30
	<i>Missing</i>	0	0	0	0
<i>Mean</i>		17.8317	45.7033	27.3527	14.9020
<i>Std. Error of Mean</i>		.57987	1.29838	.93851	.38713
<i>Median</i>		18.0250	45.8150	26.9700	13.4700
<i>Mode</i>		16.68 ^a	39.13 ^a	24.84	13.47
<i>Std. Deviation</i>		3.17609	7.11154	5.14045	2.12041
<i>Variance</i>		10.088	50.574	26.424	4.496
<i>Range</i>		12.22	27.63	20.41	8.94
<i>Minimum</i>		11.26	31.03	14.38	11.05
<i>Maximum</i>		23.48	58.66	34.79	19.99
<i>Sum</i>		534.95	1371.10	820.58	447.06

Lampiran 8 Frekwensi Statistik Motivasi Kerja

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	11.26	1	3.3	3.3	3.3
	12.83	2	6.7	6.7	10.0
	14.11	1	3.3	3.3	13.3
	14.39	2	6.7	6.7	20.0
	15.4	3	10.0	10.0	30.0
	16.68	5	16.7	16.7	46.7
	17.96	1	3.3	3.3	50.0
	18.09	1	3.3	3.3	53.3
	19.25	4	13.3	13.3	66.7
	19.37	1	3.3	3.3	70.0
	20.66	5	16.7	16.7	86.7
	22.07	2	6.7	6.7	93.3
	22.2	1	3.3	3.3	96.7
	23.48	1	3.3	3.3	100.0
	<i>Total</i>		30	100.0	100.0

Lampiran 9 Frekwensi Statistik Disiplin Kerja

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	31.03	1	3.3	3.3	3.3
	33.55	1	3.3	3.3	6.7
	35.83	1	3.3	3.3	10.0
	36.27	1	3.3	3.3	13.3
	39.13	2	6.7	6.7	20.0
	39.64	1	3.3	3.3	23.3
	39.81	1	3.3	3.3	26.7
	41.84	1	3.3	3.3	30.0
	42.09	1	3.3	3.3	33.3
	42.43	2	6.7	6.7	40.0
	44.98	1	3.3	3.3	43.3
	45.14	2	6.7	6.7	50.0
	46.49	1	3.3	3.3	53.3
	46.74	1	3.3	3.3	56.7
	48.1	1	3.3	3.3	60.0
	48.35	1	3.3	3.3	63.3
	49.2	1	3.3	3.3	66.7
	49.7	1	3.3	3.3	70.0
	50.55	2	6.7	6.7	76.7
	51.9	1	3.3	3.3	80.0
	52.15	1	3.3	3.3	83.3
	52.4	1	3.3	3.3	86.7
	53.25	1	3.3	3.3	90.0
	57.31	2	6.7	6.7	96.7
58.66	1	3.3	3.3	100.0	
	Total	30	100.0	100.0	

Lampiran 10 Frekwensi Statistik Kepemimpinan

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	14.38	1	3.3	3.3	3.3
	15.61	1	3.3	3.3	6.7
	23.52	3	10.0	10.0	16.7
	24.84	9	30.0	30.0	46.7
	26.26	1	3.3	3.3	50.0
	27.68	3	10.0	10.0	60.0
	27.89	1	3.3	3.3	63.3
	29.1	1	3.3	3.3	66.7
	30.53	2	6.7	6.7	73.3
	31.27	1	3.3	3.3	76.7
	31.95	2	6.7	6.7	83.3
	34.79	5	16.7	16.7	100.0

Lampiran 11 Frekwensi Statistik Efisiensi Kerja

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	11.05	1	3.3	3.3	3.3
	13.21	1	3.3	3.3	6.7
	13.47	14	46.7	46.7	53.3
	15.1	6	20.0	20.0	73.3
	16.73	3	10.0	10.0	83.3
	18.36	4	13.3	13.3	96.7
	19.99	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Lampiran 12 Regresi Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>	<i>N</i>
motivasi kerja	17.8317	3.17609	30
kepemimpinan skpd	27.3527	5.14045	30

		motivasi kerja	kepemimpinan skpd
<i>Pearson Correlation</i>	motivasi kerja	1.000	.198
	kepemimpinan skpd	.198	1.000
<i>Sig. (1-tailed)</i>	motivasi kerja	.	.147
	kepemimpinan skpd	.147	.
<i>N</i>	motivasi kerja	30	30
	kepemimpinan skpd	30	30

<i>Model</i>	<i>Variables Entered</i>	<i>Variables Removed</i>	<i>Method</i>
1	kepemimpinan skpd ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: motivasi kerja

<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	11.449	1	11.449	1.140	.295 ^a
	<i>Residual</i>	281.090	28	10.039		
	<i>Total</i>	292.538	29			

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan skpd

b. Dependent Variable: motivasi kerja

<i>Model</i>		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1	(Constant)	14.488	3.184		4.551	.000
	kepemimpinan skpd	.122	.114	.198	1.068	.295

a. Dependent Variable: motivasi kerja

	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>	<i>N</i>
<i>Predicted Value</i>	16.2460	18.7407	17.8317	.62831	30
<i>Residual</i>	-7.05048	5.95545	.00000	3.11332	30
<i>Std. Predicted Value</i>	-2.524	1.447	.000	1.000	30
<i>Std. Residual</i>	-2.225	1.880	.000	.983	30

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	208.342	1	208.342	4.636	.040 ^a
	Residual	1258.303	28	44.939		
	Total	1466.645	29			

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan skpd

b. Dependent Variable: disiplin kerja

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	31.441	6.736		4.668	.000
	kepemimpinan skpd	.521	.242	.377	2.153	.040

a. Dependent Variable: disiplin kerja

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	38.9391	49.5813	45.7033	2.68034	30
Residual	1.67159E1	12.78599	.00000	6.58709	30
Std. Predicted Value	-2.524	1.447	.000	1.000	30
Std. Residual	-2.494	1.907	.000	.983	30

a. Dependent Variable: disiplin kerja

Lampiran 14 Regresi Motivasi Kerja Terhadap Efisiensi Kerja

	Mean	Std. Deviation	N
efisiensi kerja	14.9020	2.12041	30
motivasi kerja	17.8317	3.17609	30

		efisiensi kerja	motivasi kerja
Pearson Correlation	efisiensi kerja	1.000	.026
	motivasi kerja	.026	1.000
Sig. (1-tailed)	efisiensi kerja	.	.445
	motivasi kerja	.445	.
N	efisiensi kerja	30	30
	motivasi kerja	30	30

	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>	<i>N</i>
<i>Predicted Value</i>	16.2460	18.7407	17.8317	.62831	30
<i>Residual</i>	-7.05048	5.95545	.00000	3.11332	30
<i>Std. Predicted Value</i>	-2.524	1.447	.000	1.000	30
<i>Std. Residual</i>	-2.225	1.880	.000	.983	30

a. *Dependent Variable*: motivasi kerja

Lampiran 13 Regresi Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja

	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>	<i>N</i>
disiplin kerja	45.7033	7.11154	30
kepemimpinan skpd	27.3527	5.14045	30

		disiplin kerja	kepemimpinan skpd
<i>Pearson Correlation</i>	disiplin kerja	1.000	.377
	kepemimpinan skpd	.377	1.000
<i>Sig. (1-tailed)</i>	disiplin kerja	.	.020
	kepemimpinan skpd	.020	.
<i>N</i>	disiplin kerja	30	30
	kepemimpinan skpd	30	30

<i>Model</i>	<i>Variables Entered</i>	<i>Variables Removed</i>	<i>Method</i>
1	kepemimpinan skpd ^a		. Enter

a. *All requested variables entered.*

b. *Dependent Variable*: disiplin kerja

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.377 ^a	.142	.111	6.70369

a. *Predictors*: (*Constant*), kepemimpinan skpd

b. *Dependent Variable*: disiplin kerja

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	motivasi kerja ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: efisiensi kerja

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.026 ^a	.001	-.035	2.15721

a. Predictors: (Constant), motivasi kerja

b. Dependent Variable: efisiensi kerja

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.089	1	.089	.019	.891 ^a
	Residual	130.299	28	4.654		
	Total	130.388	29			

a. Predictors: (Constant), motivasi kerja

b. Dependent Variable: efisiensi kerja

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.591	2.283		6.390	.000
	motivasi kerja	.017	.126	.026	.138	.891

a. Dependent Variable: efisiensi kerja

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	14.7873	15.0006	14.9020	.05546	30
Residual	-3.75725	5.08349	.00000	2.11969	30
Std. Predicted Value	-2.069	1.778	.000	1.000	30
Std. Residual	-1.732	2.357	.000	.983	30

a. Dependent Variable: efisiensi kerja

Lampiran 15 Regresi Disiplin Kerja Terhadap Efisiensi Kerja

	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>	<i>N</i>
efisiensi kerja	14.9020	2.12041	30
disiplin kerja	45.7033	7.11154	30

		efisiensi kerja	disiplin kerja
<i>Pearson Correlation</i>	efisiensi kerja	1.000	.567
	disiplin kerja	.567	1.000
<i>Sig. (1-tailed)</i>	efisiensi kerja	.	.001
	disiplin kerja	.001	.
<i>N</i>	efisiensi kerja	30	30
	disiplin kerja	30	30

<i>Model</i>	<i>Variables Entered</i>	<i>Variables Removed</i>	<i>Method</i>
1	disiplin kerja ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. *Dependent Variable:* efisiensi kerja

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.567 ^a	.322	.298	1.77720

a. *Predictors:* (Constant), disiplin kerja

b. *Dependent Variable:* efisiensi kerja

<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	41.952	1	41.952	13.282	.001 ^a
	<i>Residual</i>	88.437	28	3.158		
	<i>Total</i>	130.388	29			

a. *Predictors:* (Constant), disiplin kerja

b. *Dependent Variable:* efisiensi kerja

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.172	2.146		3.343	.002
	disiplin kerja	.169	.046	.567	3.644	.001

a. Dependent Variable: efisiensi kerja

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	12.4204	17.0933	14.9020	1.20275	30
Residual	-3.39499	3.01038	.00000	1.74629	30
Std. Predicted Value	-2.063	1.822	.000	1.000	30
Std. Residual	-1.910	1.694	.000	.983	30

a. Dependent Variable: efisiensi kerja

Lampiran 16 Regresi Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Efisiensi Kerja

	Mean	Std. Deviation	N
efisiensi kerja	14.9020	2.12041	30
motivasi kerja	17.8317	3.17609	30
disiplin kerja	45.7033	7.11154	30

		efisiensi kerja	motivasi kerja	disiplin kerja
Pearson Correlation	efisiensi kerja	1.000	.026	.567
	motivasi kerja	.026	1.000	.486
	disiplin kerja	.567	.486	1.000
Sig. (1-tailed)	efisiensi kerja	.	.445	.001
	motivasi kerja	.445	.	.003
	disiplin kerja	.001	.003	.
N	efisiensi kerja	30	30	30
	motivasi kerja	30	30	30
	disiplin kerja	30	30	30

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	disiplin kerja, motivasi kerja ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: efisiensi kerja

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.635 ^a	.403	.359	1.69792

a. Predictors: (Constant), disiplin kerja, motivasi kerja

b. Dependent Variable: efisiensi kerja

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	52.549	2	26.275	9.114	.001 ^a
	Residual	77.839	27	2.883		
	Total	130.388	29			

a. Predictors: (Constant), disiplin kerja, motivasi kerja

b. Dependent Variable: efisiensi kerja

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.897	2.239		3.974	.000
	motivasi kerja	-.218	.114	-.326	-1.917	.066
	disiplin kerja	.216	.051	.726	4.266	.000

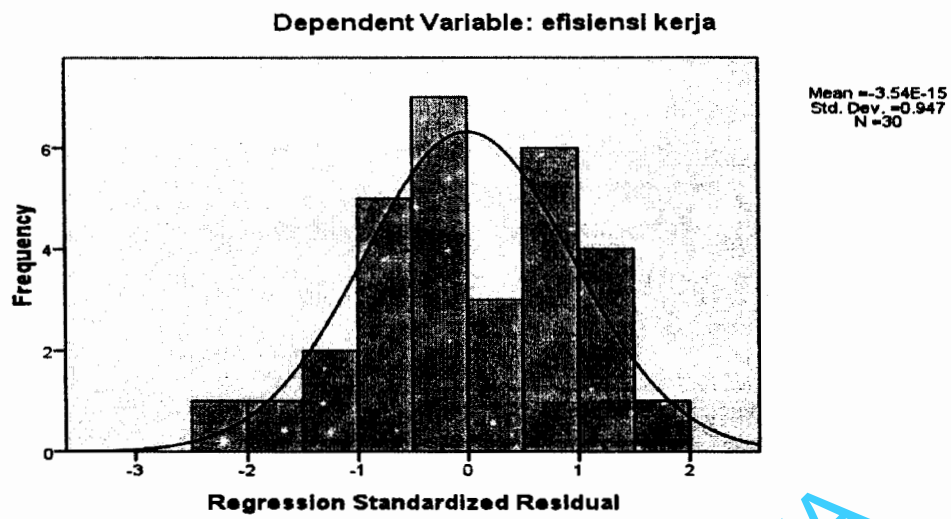
a. Dependent Variable: efisiensi kerja

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	12.5236	17.6487	14.9020	1.34612	30
Residual	-3.32715	2.63471	.00000	1.63833	30
Std. Predicted Value	-1.767	2.040	.000	1.000	30
Std. Residual	-1.960	1.552	.000	.965	30

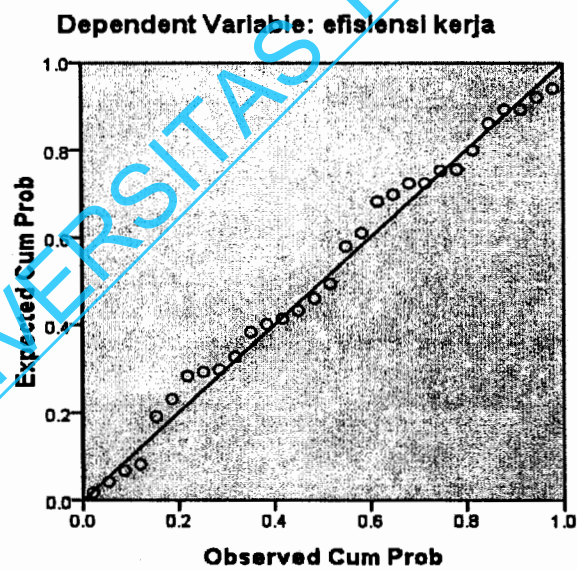
a. Dependent Variable: efisiensi kerja

Lampiran 17 Garafik Uji Normalitas

Histogram



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Lampiran 18 Data Ordinal

Responden	Butir /Item pertanyaan																														
	m1	m2	m3	m4	m5	d1	d2	d3	d4	d5	d6	d7	d8	d9	d10	d11	d12	d13	y1	y2	y3	y4	k1	k2	k3	k4	k5	k6	k7		
1	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	
2	4	2	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	
4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
6	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5		
7	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	
8	4	3	4	3	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
9	4	4	4	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	1	3	
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	
11	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
12	4	3	3	3	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
13	4	4	5	4	4	3	3	5	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
14	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4
15	4	4	4	3	3	2	2	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	5	5	2	2	4	5	3	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	
17	4	4	1	2	1	1	1	1	2	4	4	5	3	5	4	1	1	4	5	4	5	4	1	3	5	5	5	5	2	5	
18	4	4	3	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	
19	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
20	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
21	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
22	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
23	5	4	4	3	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
24	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	
25	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
26	4	4	4	4	4	3	3	4	1	5	3	5	5	5	4	5	4	5	4	2	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	
27	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	
28	4	2	4	3	3	3	3	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	
29	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	
30	5	5	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	

Lampran 19 Data Interval Hasil Transpormasi

Resp	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	
1	3.85	5.26	3.85	3.85	3.85	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	3.26	4.62	4.62	4.62	3.26	4.62	4.62	4.62	4.97	4.97	3.55	3.55	4.97	4.97	4.97	3.37	3.37	3.37	3.37	
2	3.85	1.57	2.57	2.57	3.85	2.16	2.16	3.26	2.16	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	2.23	3.55	3.37	3.37	3.37	3.37	
3	3.85	3.85	3.85	3.85	3.85	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.55	3.55	4.97	3.55	3.55	4.97	5.00	3.37	3.37	3.37	3.37
4	3.85	2.57	3.85	2.57	3.85	2.16	2.16	3.26	3.26	4.62	4.62	4.62	3.26	3.26	4.62	3.26	4.62	4.62	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	5.00	5.00	3.37	3.37	5.00	
5	5.26	5.26	2.57	3.85	2.57	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	3.26	3.26	4.62	3.26	4.62	3.26	2.16	4.97	4.97	4.97	4.97	4.97	5.00	3.37	3.37	3.37	5.00	
6	3.85	5.26	3.85	3.85	3.85	4.62	4.62	3.26	4.62	3.26	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	3.26	4.62	3.26	4.97	3.55	4.97	3.55	4.97	4.97	5.00	3.37	5.00	5.00	5.00	
7	3.85	3.85	3.85	2.57	2.57	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	4.62	4.62	4.62	3.26	3.26	3.26	4.62	3.26	4.97	4.97	3.55	3.55	4.97	3.55	4.97	3.37	3.37	3.37	3.37	3.37
8	3.85	2.57	3.85	2.57	2.57	3.26	3.26	3.26	4.62	3.26	4.62	4.62	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.55	3.55	2.23	2.23	1.00	2.23	5.00	3.37	3.37	3.37	3.37
9	3.85	3.85	3.85	2.57	2.57	1.58	1.58	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	1.58	3.26	2.16	2.23	2.23	2.23	2.23	2.23	1.00	2.23	5.00	3.37	3.37	3.37	3.37
10	3.85	3.85	3.85	3.85	3.85	2.16	2.16	3.26	3.26	3.26	1.58	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.37	3.37	3.37	3.37	3.37
11	5.26	3.85	3.85	2.57	2.57	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	4.62	4.62	3.26	3.26	3.26	3.26	4.62	3.26	3.26	3.55	3.55	3.55	3.55	2.23	3.55	5.00	3.37	3.37	3.37	3.37
12	3.85	2.57	2.57	2.57	2.57	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	3.26	4.97	4.97	4.97	4.97	4.97	5.00	3.37	3.37	3.37	3.37	3.37
13	3.85	3.85	5.26	3.85	3.85	2.16	2.16	4.62	2.16	4.62	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	4.62	4.62	4.62	3.26	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.37	3.37	3.37	3.37	3.37
14	3.85	3.85	3.85	3.85	3.85	2.16	2.16	3.26	3.26	3.26	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	3.26	3.55	3.55	3.55	3.55	2.23	3.55	5.00	3.37	3.37	3.37	3.37
15	3.85	3.85	3.85	2.57	2.57	1.58	1.58	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	2.16	2.16	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.37	3.37	3.37	3.37	3.37
16	2.57	2.57	2.57	2.57	2.57	2.16	3.26	3.26	3.26	3.26	4.62	4.62	4.62	4.62	1.58	3.26	4.62	2.16	2.23	2.23	2.23	2.23	2.23	2.23	2.23	5.00	3.37	3.37	3.37	3.37
17	3.85	3.85	1.00	1.57	1.00	1.00	1.00	1.00	1.58	3.26	3.26	4.62	4.62	4.62	3.26	1.00	1.00	3.26	4.97	4.97	4.97	4.97	4.97	1.45	4.97	5.00	3.37	1.00	1.69	
18	3.85	3.85	2.57	2.57	2.57	3.26	3.26	4.62	4.62	4.62	4.62	3.26	3.26	4.62	4.62	4.62	3.26	3.26	3.26	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.37	3.37	3.37	3.37	3.37
19	3.85	3.85	5.26	3.85	3.85	3.26	3.26	4.62	3.26	4.62	4.62	4.62	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.37	3.37	3.37	3.37	3.37
20	3.85	3.85	3.85	2.57	3.85	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.37	3.37	3.37	3.37	3.37
21	2.57	2.57	3.85	2.57	3.85	2.16	2.16	3.26	3.26	3.26	4.62	4.62	4.62	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.37	3.37	3.37	3.37	3.37
22	2.57	2.57	2.57	2.57	2.57	2.16	2.16	3.26	2.16	3.26	3.26	3.26	2.16	2.16	3.26	3.26	3.26	3.26	2.16	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.37	3.37	3.37	3.37	3.37
23	5.26	3.85	3.85	2.57	2.57	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.97	4.97	4.97	4.97	4.97	5.00	5.00	3.37	3.37	3.37	3.37
24	3.85	5.26	3.85	3.85	3.85	3.26	4.62	4.62	4.62	4.62	3.26	3.26	4.62	4.62	4.62	4.62	3.26	3.26	3.26	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.37	3.37	3.37	3.37	3.37
25	5.26	5.26	5.26	3.85	3.85	3.26	3.26	4.62	3.26	4.62	4.62	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.37	3.37	3.37	3.37	3.37
26	3.85	3.85	3.85	3.85	3.85	2.16	2.16	3.26	1.00	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.37	3.37	3.37	3.37	3.37
27	3.85	3.85	3.85	3.85	3.85	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.97	4.97	4.97	4.97	4.97	5.00	3.37	3.37	3.37	3.37	3.37
28	3.85	1.57	3.85	2.57	2.57	2.16	2.16	4.62	3.26	4.62	4.62	4.62	3.26	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.37	3.37	3.37	3.37	3.37
29	3.85	3.85	2.57	2.57	3.85	2.16	2.16	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.26	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.37	3.37	3.37	3.37	3.37
30	5.26	5.26	3.85	3.85	3.85	2.16	3.26	3.26	4.62	4.62	4.62	4.62	3.26	4.62	4.62	4.62	3.26	3.26	3.26	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.55	3.37	3.37	3.37	3.37	3.37



UNIVERSITAS TERBUKA

Nomor : 0727 /H31.55/LL/2010 Pangkalpinang, 5 Mei 2010
Lampiran : -
Perihal : Permohonan izin Mendapatkan Data Penelitian

Kepada
Yth. Kepala Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung
Di
Pangkalpinang

Saat ini Mahasiswa S2 MAP semester 4 UPBJJ UT Pangkalpinang sedang mempersiapkan penulisan TAPM atau Tesis, dan sehubungan dengan hal tersebut kami mohon agar Mahasiswa di bawah ini :

Nama : M. Kucin
NIM : 015551424
Program Studi : Magister Administrasi Publik (MAP)
Masa Registrasi : 2008.2

dijijinkan untuk mendapatkan data-data yang diperlukan pada instansi yang Bapak/Ibu pimpin. Adapun tema Penelitian Mahasiswa tersebut adalah " Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Efisiensi Kerja Pegawai Pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung."

Demikian, atas perhatian dan kerjasama yang baik kami sampaikan terima kasih.

Kepala,

Dr. Maman Rumanta, M.Si
NIP. 19630509 198903 1 002

Tembusan :

1. Gubernur Provinsi Kepulauan Bangka Belitung (Pembina UPBJJ UT Pangkalpinang)
2. Direktur Pascasarjana – UT