

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH MOTIVASI DAN KEDISIPLINAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDAPATAN
PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH
(DPPKAD) KABUPATEN BANGKA SELATAN**



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

Disusun Oleh :

**NURLELI
NIM. 015551338**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2011**



ABSTRAK

Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan,
Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD)
Kabupaten Bangka Selatan

Nurleli

Universitas Terbuka

Nurleli_sy@yahoo.com

Kata Kunci : Motivasi, Kedisiplinan, dan Kinerja

Sebuah organisasi yang efektif adalah apabila memiliki sumber daya manusia yang mampu menjalankan peran dan fungsinya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Pengumpulan data dilaksanakan selama 2 (dua) bulan, yaitu bulan Mei dan Juni tahun 2010 melalui survei dengan kuesioner sebagai instrumen. Subyek penelitian adalah pegawai di lingkungan Dinas PPKAD Kabupaten Bangka Selatan.

Pengaruh motivasi dan disiplin kerja diukur dengan menggunakan analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, motivasi dan kedisiplinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dengan R^2 masing-masing sebesar 0,543 dan 0,579. Secara simultan motivasi dan kedisiplinan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dengan $R^2=0,660$. Hal ini mengidentifikasi bahwa factor motivasi dan kedisiplinan sangat berpengaruh dan sangat menentukan terhadap kinerja pegawai, karena secara otomatis akan mempengaruhi produktifitas kerja.

Disarankan agar jajaran pimpinan Dinas PPKAD Kabupaten Bangka Selatan memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai masukan bagi upaya peningkatan kinerja pegawai di lingkungan kerjanya. Motivasi pegawai dapat didorong melalui pemenuhan kebutuhan, pemberian penghargaan, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Disiplin kerja perlu diterapkan dengan menerapkan disiplin waktu, menjadi teladan bagi seluruh jajaran pegawai, dan mampu berperan sebagai pelindung bagi seluruh karyawan dan keluarganya.

ABSTRACT

Influence the Motivations and Discipline to the Performance of Employee
Department of Revenue, Financial and Local Asset Management
of South Bangka Regency

Nurleli

Universitas Terbuka

Nurleli_sy@yahoo.com

Keywords: Motivation, Discipline, and Performance

An organization can be run effectively if the human resource available in running their roles and functions optimally in an effort to achieve organizational goals. This study aims to identify the influence of motivation and discipline to employees performance. Data collection was conducted during 2 (two) months between May and June 2010 through a survey with questionnaire as the research instrument. Subject were employees within the Department/ Office of Revenue , Financial and Local Asset Management (Department/Office RFLAM) of South Bangka Regency.

The effect of motivation and discipline of employee to performance was measured using regression analysis. Result showed that partially, motivation and discipline have a significant impact on employee performance with R^2 respectively 0,543 and 0,579. While simultaneously, motivation and discipline gave a significant impact on employee performance with $R^2= 0,660$. This indicates that the factor of motivation and discipline are very influential and crucial to the employee performance, because it will automatically affect the employee productivity.

It is recommended that the top management of Departmen RFLAM of South Bangka Regency utilize the result of this study as an input for improving the employee performance. Employee motivation can be encouraged through the fulfillment of need, award, and creating a conducive working environment. Discipline needs to be enforced concerning the discipline of time, a role model for all levels of employees, and able to act as a protector for all employees and their families.



PEMERINTAH KABUPATEN BANGKA SELATAN
DINAS PENDAPATAN,
PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH

Komplek Perkantoran Terpadu Pemerintah Kabupaten Bangka Selatan Gunung Namak- Toboali
 Telepon (0718)-42077

Toboali, 10 Mei 2010

Nomor : 800 / 139-G / DPPKAD / 2010

Sifat : Biasa

Lampiran: -

Hal : Pemberian Izin Mendapatkan Data
 Penelitian

Kepada

Yth. Kepala UPBJJ-UT Pangkalpinang
 di

Pangkalpinang

Menanggapi Surat Kepala UPBJJ-UT Pangkalpinang No: 0730/H31.55/LL/2010 tanggal 05 Mei 2010 tentang Permohonan Izin Mendapatkan Data Penelitian, atas nama mahasiswa yaitu :

Nama : Nurleli.

Nim : 015551338

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Masa Registrasi : 2008.2

Judul Tesis : " Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai
 Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah
 Kabupaten Bangka Selatan"

Sehubungan dengan hal tersebut pada prinsipnya kami tidak keberatan untuk mendapatkan data-data yang diperlukan.

Demikian disampaikan untuk dimaklumi, diucapkan terima kasih.

a.n. Kepala DPPKAD

Kabupaten Bangka Selatan,

Sekretaris



Niraidi, S.E., M.Si

Pembina

NIP.19610827 198512 1 001



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Bangka Selatan”. 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.

Pangkalpinang, April 2011

Yang menyatakan

METERAI

TEL

EB29

TIGA R

30

METERAI
TEMPEL

BEF07AAC037392702

3000 DJP

(Nurleni)

NIM. 015551338

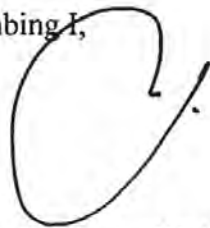
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Bangka Selatan.

Penyusun TAPM :
 NIM : 015551338
 Program Studi : Magister Adminitrasi Publik
 Hari/Tanggal :

Menyetujui :

Pembimbing I,



Prof. Dr. H. Slamet Widodo., MS. MM.
 NIP. 131467170

Pembimbing II,



Dr. Wahyuni Kadarko, M.Ed
 NIP. 194705191986032001

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu/ Program
 Magister Administrasi Publik,



Dra. Susanti, M.Si
 NIP.196712141993032002



Direktur Program Pascasarjana



Suciati, M.Sc., Ph.D
 NIP195202131985032001

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUB LIK**

PENGESAHAN

Nama : Nurleli
 NIM : 015551338
 Program Studi : Magister Administrasi Publik
 Judul : Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai
 Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah
 (DPPKAD) Kabupaten Bangka Selatan.

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

Hari/Tanggal : Minggu, 1 Mei 2011

Waktu : 15.00-17.00 WIB

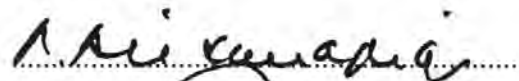
Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji
 Dr. Liestyodono B.I



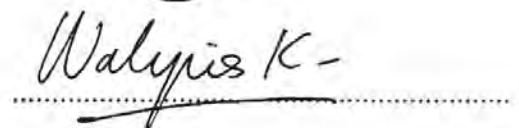
Penguji Ahli
 Prof. Dr. A. Aziz Sanapiah, MPA.



Pembimbing I
 Prof. Dr. H. Slamet Widodo, MS., MM.



Pembimbing II
 Dr. Wahyuni Kadarko, M.Ed.





KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan penulisan TAPM (Tesis) yang berjudul “ Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Bangka Selatan”. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan khususnya Dosen Pembimbing yang terhormat dan terpelajar, yaitu Prof. Dr. H Slamet Widodo, MS.,MM selaku Pembimbing I dan Dr. Wahyuni Kadarko, M.Ed selaku Pembimbing II yang telah membimbing dan membantu dengan menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran dalam mengarahkan saya sehingga TAPM ini dapat diselesaikan dengan baik. Disamping itu, pada kesempatan ini saya juga menyampaikan ucapan terima kasih kepada berbagai pihak, antara lain:

1. Rektor Universitas Terbuka, Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed. Ph.D;
2. Direktur Program Pasca Sarjana Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka, Suciati, Ph.D;
3. Ketua Bidang Magister Administrasi Publik UT, Dra. Susanti, M.Si;
4. Kepala UPBJJ-UT Pangkalpinang, Dr. Maman Rumanta Msi;
5. Ketua Komisi Penguji, Dr. Liestyodono B.I.;
6. Penguji Ahli, Prof. Dr. A. Aziz Sanapiah, MPA;

7. Gubernur Kepulauan Bangka Belitung, Ir.H. Eko Maulana Ali, SAP. MSc.,M.Si yang telah memberikan bantuan baik materil dan moral untuk dapat melanjutkan pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Terbuka dalam rangka meningkatkan kualitas SDM sebagai PNS;
8. Kepala Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Bangka Selatan;
9. Suami tercinta, Syuryo Edi, S.P, M.T beserta anak-anak kami tersayang Anaya Al Mukhaffafah, M.Syafiq Nur Fathan, dan Adinda Fathiya Azzahra;
10. Ibunda tercinta, Hj Aminah yang telah memberi bantuan moril dalam penyelesaian tesis ini.
11. Kepada pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan selaku responden penelitian dan;
12. Rekan-rekan seperjuangan yang selalu dan saling memberikan bantuan dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

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

Pangkalpinang, April 2011

Penulis,

NURLELI



DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak	i
Lembar Persetujuan	iii
Lembar Pengesahan	iv
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vii
Daftar Gambar	ix
Daftar Tabel	x
Daftar Lampiran	xii
BAB. I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
BAB. II KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA BERPIKIR	
A. Kajian Pustaka	9
1. Motivasi Kerja	9
2. Kedisiplinan	19
3. Kinerja	27
B. Hasil Penelitian Terdahulu tentang Motivasi dan Kedisiplinan dengan Kinerja	33
C. Kerangka Berpikir, Definisi Konseptual, dan Operasional	33
1. Hubungan Motivasi terhadap Kinerja	33
2. Hubungan Kedisiplinan terhadap Kinerja	34
3. Hubungan Motivasi dan Kedisiplinan terhadap Kinerja	35
4. Definisi Konseptual	36
5. Definisi Operasional	37
D. Rumusan Hipotesis	37
BAB. III METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian	39
B. Populasi dan Sampel Penelitian	39
1. Populasi dan Sampel	39
C. Instrumen Penelitian	40
D. Pengumpulan Data	42
1. Data Primer	42
2. Data Sekunder	43

E.	Pengolahan Data	44
F.	Penyajian Data Penelitian	44
G.	Analisis Data	45
BAB. IV	TEMUAN DAN PEMBAHASAN	
A.	Gambaran Umum Objek Penelitian	51
1.	Visi dan Misi.....	51
2.	Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi	52
3.	Komposisi Pegawai DPPKAD	56
B.	Hasil Olah Data.....	65
1.	Analisis Deskriptif Variabel Motivasi	65
2.	Analisis Deskriptif Variabel Kedisiplinan.....	71
3.	Analisis Deskriptif Variabel Kinerja	77
4.	Analisis Hasil Uji Statistik.....	83
BAB. V	PENUTUP	
A	Kesimpulan	111
B.	Saran	112
C.	Rekomendasi	112
	DAFTAR PUSTAKA	114
	LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Gambar 2.1 Pola Proses Motivasi.....	14
2. Gambar 2.2 Alur Kerangka Berpikir.....	36
3. Gambar 4.1 Kegiatan Apel Pagi Pegawai DPPKAD Kab. Bangka Selatan	74
4. Gambar 4.2 Gedung DPPKAD Kab. Bangka Selatan Tampak Depan.....	91

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1. Kisi-Kisi Instrument sebelum Uji Validitas dan Reabilitas	41
Tabel 4.1. Komposisi Responden Berdasarkan Pangkat/Golongan	57
Tabel 4.2. Komposisi Responden Berdasarkan Eselon	58
Tabel 4.3. Komposisi Responden Berdasarkan Pendidikan Penjenjangan	59
Tabel 4.4. Komposisi Responden Berdasarkan Pendidikan	60
Tabel 4.5. Komposisi Responden Berdasarkan Masa Kerja	61
Tabel 4.6. Komposisi Responden Berdasarkan Gender	62
Tabel 4.7. Komposisi Responden Berdasarkan Status Kepegawaian	63
Tabel 4.8. Komposisi Responden Berdasarkan Usia	64
Tabel 4.9. Status Perkawinan Responden	65
Tabel 4.10 Daftar Analisis Deskriptif Motivasi	66
Tabel 4.11. Daftar Analisis Deskriptif Variabel Kedisiplinan	71
Tabel 4.12. Daftar Analisis Deskriptif Variabel Kinerja	77
Tabel 4.13. Koefisien Determinasi (R Square) dari Variabel Motivasi (X_1) Terhadap Variabel Kinerja (Y).	83
Tabel 4.14. t Hitung dan Signifikasi Variabel Motivasi terhadap Variabel Kinerja	84
Tabel 4.15. Koefisien Determinasi (R Square) dari Variabel Kedisiplinan (X_2) terhadap Variabel Kinerja (Y).	92
Tabel 4.16. t Hitung dan Signifikasi Variabel Kedisiplinan terhadap Variabel Kinerja.	92

Tabel 4.17. Koefisien Determinasi (Adjusted R Square) dari Variabel Motivasi (X_1) dan Kedisiplinan (X_2) terhadap Variabel Kinerja (Y)	103
Tabel 4.18. t Hitung dan Signifikasi Variabel Motivasi dan Kedisiplinan terhadap Kinerja.	103
Tabel 4.19. Anova Test Variabel Kedisiplinan (X_1) dan Variabel Motivasi (X_2) terhadap Variabel Kinerja(Y).....	104

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR LAMPIRAN

		Halaman
Lampiran 1	Daftar kuesioner	114
...		
Lampiran 2	Jawaban Responden Variabel Motivasi	119
Lampiran 3	Jawaban Responden Variabel Kedisiplin	120
Lampiran 4	Jawaban Responden Variabel Kinerja	121
Lampiran 5	Tabel Validitas Variabel Motivasi	122
Lampiran 6	Tabel Validitas Variabel Kedisiplinan.....	123
Lampiran 7	Tabel Validitas Variabel Kinerja	124
Lampiran 8	Tabel Reabilitas Variabel Motivasi.....	125
Lampiran 9	Tabel Reabilitas Variabel Kedisiplinan	126
Lampiran 10	Tabel Reabilitas Variabel Kinerja	127
Lampiran 11	Grafik Normalitas Motivasi dan Kedisiplinan	128



I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kabupaten Bangka Selatan merupakan kabupaten hasil pemekaran dari Kabupaten Bangka. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2003 tentang Pembentukan Kabupaten Bangka Selatan, Kabupaten Bangka Tengah, Kabupaten Bangka Barat, dan Kabupaten Belitung Timur. Secara administrasi wilayah Kabupaten Bangka Selatan berbatasan langsung dengan wilayah kabupaten/kota lainnya di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, yaitu dengan Wilayah Kabupaten Bangka Tengah.

Wilayah Kabupaten Bangka Selatan terletak di Pulau Bangka dengan luas lebih kurang 3.607,08 Km² atau 360.708 Ha, pada tahun 2008 memiliki jumlah penduduk 1.161.087 jiwa yang tersebar dalam 7 (tujuh) kecamatan. Kecamatan tersebut adalah Kecamatan Toboali, Kecamatan Payung, Kecamatan Airgegas, Kecamatan Simpang Rimba, Kecamatan Leparpongok, Kecamatan Pulau Besar, dan Kecamatan Tukak Saja. (Bangka Selatan dalam Angka 2009).

Pemerintahan Kabupaten Bangka Selatan pada tahun 2009 memiliki jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) daerah sebanyak 1.776 orang. Golongan I terdiri dari 26 orang, golongan II 784 orang, golongan III 760, dan 196 orang golongan IV. Jumlah pegawai tersebut tersebar pada badan, dinas, kantor, kecamatan, dan kelurahan di Pemerintahan Kabupaten Bangka Selatan. (Bangka Selatan dalam Angka 2009).

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Bangka Selatan Nomor 13 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Dinas Daerah yang berpedoman pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 41 tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Pasal 2 ayat (2) perda tersebut menyatakan terdapat 13 (tiga belas) dinas daerah di Pemerintahan Kabupaten Bangka Selatan, termasuk diantaranya Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD). DPPKAD juga merupakan organisasi yang baru terbentuk berdasarkan PP No 41 Tahun 2007 tersebut.

Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) merupakan hasil penggabungan dari bagian keuangan, bagian aset, dan dinas pendapatan daerah. Bagian keuangan dan aset merupakan unit kerja di kantor Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Bangka Selatan, sedangkan dinas pendapatan daerah merupakan organisasi perangkat daerah atau unit kerja yang berdiri sendiri. Unit kerja tersebut tentunya mempunyai tugas dan fungsi yang berbeda.

Bagian keuangan mempunyai tugas pokok dan fungsi mengelola keuangan daerah. Bagian aset mempunyai tugas pokok dan fungsi mengelola aset/kekayaan daerah, sedangkan dinas pendapatan mempunyai tugas pokok dan fungsi mencari penerimaan/pendapatan daerah. Setelah dilebur menjadi Dinas Pendapatan, Pengelola Keuangan dan Aset Daerah, ketiga unit kerja tersebut berubah kedudukannya menjadi bidang dalam satu unit organisasi DPPKAD. Dinas pendapatan menjadi bidang pendapatan, bagian keuangan menjadi bidang

perbendaharaan dan bidang anggaran, bagian aset menjadi bidang aset daerah dan Sekretariat.

Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah sebagai salah satu organisasi pemerintah yang mempunyai tiga fungsi yaitu (i) sebagai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), (ii) sebagai Pejabat Pengelola Keuangan Daerah (PPKD), dan (iii) sebagai Bendahara Umum Daerah (BUD). DPPKAD sebagai perangkat daerah adalah selaku pengguna anggaran/barang, sebagai pejabat pengelola keuangan daerah mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD), dan sebagai bendahara daerah, pengeluaran uang daerah harus melalui DPPKAD (Darise N. 2007).

Sejalan dengan restrukturisasi yang dilakukan, dibutuhkan peningkatan kinerja pegawai agar dapat melaksanakan tugas sebaik mungkin. Hal yang perlu diperhatikan adalah sikap dasar pegawai terhadap diri sendiri, kompetensi, pekerjaan saat ini serta gambaran mengenai peluang yang dapat diraih dalam struktur organisasi yang baru. Namun tidak dapat dipungkiri juga bahwa perubahan struktur organisasi yang baru dapat mengakibatkan stress dan kecemasan karena menghadapi sesuatu yang berbeda dari sebelumnya. Pada saat inilah faktor disiplin kerja dan motivasi kerja yang tinggi sangat berperan.

Faktor kedisiplinan memegang peranan yang penting dalam pelaksanaan kerja pegawai. Seorang pegawai yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Demikian juga pegawai yang

mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik karena waktu kerja dimanfaatkan sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Gambaran tentang kinerja dan disiplin pegawai Pemerintah Kabupaten Bangka Selatan sebagai mana dimuat dalam suatu Harian Bangka Post edisi Selasa, 29 April 2011 masih sangat memprihatinkan. Sebagian besar PNS maupun honorer masuk kerja pada pukul 08.30 WIB. Sementara suasana perkantoran sebelum pukul 08.30 WIB masih tampak sepi.

Kondisi akan lebih parah pada hari Jumat, dimana setelah menunaikan ibadah sholat Jumat sebagian pegawai tidak kembali lagi ke kantor. Disamping itu jika kepala dinas atau kepala kantor tugas keluar daerah atau Dinas Luar (DL) PNS maupun honorer tidak melakukan tugas sebagaimana mestinya.

Kebiasaan seorang PNS maupun honorer telat masuk kantor diikuti oleh PNS maupun honorer yang lain. Hal tersebut terus berlanjut karena tidak ada teguran atau sanksi yang diberikan oleh pimpinan terhadap pegawai yang tidak disiplin, sehingga lingkungan kerja menjadi tidak kondusif.

Pola kepemimpinan seorang pemimpin juga berpengaruh terhadap disiplin pegawai. Pemimpin yang tidak loyal, kurang perhatian, dan tidak memberikan keteladanan kepada bawahan akan berpengaruh terhadap disiplin pegawai. Sebagaimana diungkapkan oleh tokoh pemuda Bangka Selatan bahwa harus ada ketegasan dari Bupati Bangka Selatan sebagai pimpinan daerah. Ketegasan yang dimaksud adalah sanksi dan teguran bagi pegawai yang tidak disiplin dan *reward* bagi pegawai yang berdisiplin serta berprestasi.

Wakil Bupati Bangka Selatan, H. Jamro mengakui bahwa disiplin pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Selatan masih memperhatikan meskipun himbauan dan arahan selalu diberikan. Hal tersebut disebabkan karena selama ini belum/tidak ada sanksi tegas yang diberikan terhadap pegawai yang tidak disiplin, sehingga menjadikan contoh bagi pegawai lain untuk mengikuti perilaku tersebut dan berkembang menjadi kebiasaan buruk.

Faktor motivasi juga tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Oleh karena itu tidak heran jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai semangat kerja yang tinggi pula. Untuk itu motivasi kerja pegawai perlu dibangkitkan agar pegawai dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Pemberian gaji yang memadai dan pembayaran yang tepat waktu dapat menjadikan motivasi kerja bagi pegawai. Kurangnya gaji yang diperoleh serta keterlambatan dalam pembayarannya dapat melemahkan motivasi pegawai. Seperti yang dialami oleh seorang pegawai honorer karena sudah 4 (empat) bulan belum menerima gaji, pegawai tersebut menjadi malas bekerja dan tidak disiplin. Pegawai menjadi malas karena pemenuhan kebutuhan terhambat.

Motivasi dan kedisiplinan berpengaruh terhadap pelayanan terutama kepada pelanggan. Pelayanan bersifat seadanya dan pegawai bekerja hanya berorientasi bagaimana caranya mendapatkan penghasilan lebih selain gaji di luar jam kantor.

Kebijakan Pemerintah Daerah Kabupaten Bangka Selatan dalam bidang keuangan guna membangkitkan motivasi pegawai yaitu diberikan Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) kepada seluruh CPNS dan PNS dan khusus pegawai DPPKAD diberikan tunjangan pengelola keuangan daerah dan pemberian upah pungut. Tunjangan pengelola keuangan daerah sebagai insentif dalam mengelola keuangan daerah, sedangkan upah pungut sebagai insentif dalam memungut pajak daerah.

Berdasarkan permasalahan tersebut, banyak faktor yang menjadi penyebab rendahnya motivasi kerja dan kedisiplinan sehingga menyebabkan rendahnya kinerja pegawai pemerintah Kabupaten Bangka Selatan. Adanya fenomena awal dan berdasarkan permasalahan dari disiplin kerja dan motivasi kerja pegawai tersebut, mendorong penulis untuk meneliti seberapa besar pengaruh motivasi kerja dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan pada dinas DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan mengingat penulis memiliki keterbatasan waktu dan biaya.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan gejala-gejala yang terdeteksi dan analisis permasalahan, maka yang menjadi pertanyaan adalah "Apakah motivasi dan disiplin kerja mempengaruhi kinerja pegawai?" Secara spesifik pertanyaan seputar kinerja pegawai di lingkungan DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut: (1) Apakah secara parsial faktor motivasi mempengaruhi kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan, (2) Apakah

secara parsial faktor kedisiplinan mempengaruhi kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan, (3) Apakah secara bersama-sama (simultan) faktor motivasi dan kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan (i) menganalisis pengaruh motivasi secara parsial terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan, (ii) menganalisis pengaruh kedisiplinan secara parsial terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan, dan (iii) menganalisis pengaruh motivasi dan kedisiplinan secara simultan terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian secara akademis diharapkan dapat digunakan sebagai pendalaman terhadap masalah-masalah yang berhubungan dengan sumber daya manusia dan sebagai pengembangan Ilmu Administrasi Publik. Secara khusus manfaat akademik penelitian ini adalah (i) diperolehnya faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan. (ii) diperolehnya faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan. (iii) diperolehnya faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dan kedisiplinan secara simultan terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan. Kegunaan bagi

Unit Kerja diharapkan dapat memberikan gambaran dan rekomendasi bagi pimpinan di Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bangka Selatan dan Pemerintah Kabupaten Bangka Selatan pada umumnya dalam menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan baik di lingkungan DPPKAD maupun di pemerintahan Kabupaten Bangka Selatan.

UNIVERSITAS TERBUKA



II KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA BERPIKIR

A. Kajian Pustaka

1. Motivasi Kerja

Secara etimologis, Winardi (2002:1) menjelaskan istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin yaitu *movere* yang berarti menggerakkan (*to move*). Diserap dalam bahasa Inggris menjadi *motivation* berarti pemberian motif. Penimbulkan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Dikemukakan pula bahwa motivasi seseorang tergantung kepada kekuatan motifnya.

Motif adakalanya diartikan sebagai kebutuhan, keinginan, dorongan, gerak hati yang muncul dalam diri seseorang. Selanjutnya motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Jadi, motif adalah daya pendorong atau tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak. (Hasibuan, 1997).

Handoko (1997:52) menyatakan bahwa motivasi yaitu keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Hasibuan (1997:95) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Manulang (1996:112) juga

menjelaskan bahwa motivasi adalah memberikan daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upaya.

Motivasi memiliki sejumlah sifat yang mendasarinya, Mitchell dalam Winardi (2002:28-29) menjelaskan sebagai berikut, yaitu: (1) motivasi merupakan fenomena individual, artinya masing-masing individu bersifat unik dan fakta tersebut harus diingat pada riset motivasi, (2) motivasi bersifat intensional, maksudnya apabila seseorang karyawan melaksanakan suatu tindakan, maka hal tersebut disebabkan karena orang tersebut secara sadar telah memilih tindakan tersebut, (3) motivasi memiliki macam-macam fase. Para ahli telah menganalisis berbagai macam aspek motivasi dan termasuk di dalamnya bagaimana motivasi tersebut ditimbulkan, diarahkan, dan pengaruh apa menyebabkan timbulnya persistensinya, dan bagaimana motivasi dapat dihentikan.

Mathis and Jackson (2001:83) mengemukakan pula bahwa motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Wahjosumidjo (1994:50) juga mengemukakan bahwa motivasi dapat diartikan sebagai suatu proses psikologi yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang. Proses psikologi timbul diakibatkan oleh faktor di dalam diri seseorang itu sendiri yang disebut *intrinsic* dan *extrinsic*. Faktor di dalam diri seseorang bisa berupa kepribadian, sikap, pengalaman dan pendidikan, atau berbagai harapan, cita-cita yang menjangkau ke masa depan sedang faktor dari luar diri dapat ditimbulkan oleh berbagai faktor-faktor lain yang sangat kompleks. Jadi, baik faktor ekstrinsik maupun faktor intrinsik motivasi timbul karena adanya rangsangan.

Motivasi kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor menurut Chung & Megginson dalam Gomes (2001:180) dijelaskan bahwa motivasi melibatkan (1) faktor-faktor individual dan (2) faktor-faktor organisasional. Faktor-faktor individual meliputi kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitude*), dan kemampuan-kemampuan (*abilities*). Faktor-faktor organisasional meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job itself*).

Umar Husien (2003:17) membagi motivasi menjadi tiga pola yaitu a) Motivasi prestasi (*achievement motivation*) adalah dorongan dalam diri seseorang untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan. b) Motivasi afiliasi (*affiliation motivation*) adalah dorongan untuk berhubungan dengan orang-orang atas dasar sosial. Orang-orang seperti ini akan bekerja lebih baik lagi apabila mereka dipuji atas sikap dan kerjasama mereka menyenangkan. c) Motivasi kompetensi (*competence motivation*) adalah dorongan untuk mencapai keunggulan kerja, meningkatkan keterampilan pemecahan masalah.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, maka penulis dapat mengambil kesimpulan tentang motivasi kerja adalah suatu keadaan pada diri seseorang yang timbul sebagai akibat dorongan dari dalam diri maupun lingkungan kerja sehingga menjadikan daya perangsang dan memberikan kekuatan bagi pegawai dalam bekerja dengan segala kemampuan guna mencapai tujuan organisasi.

a. Proses Motivasi

Kebutuhan atau *needs* dapat dipandang sebagai pembangkit dan penggerak perilaku. Artinya, apabila terdapat kekurangan akan kebutuhan, maka orang akan lebih peka terhadap motivasi. Kebutuhan berhubungan erat dengan kekurangan yang dialami seseorang. Kekurangan itu dapat bersifat fisiologis (makanan, pakaian, dan tempat tinggal), psikologis (pengakuan atau penghargaan) dan sosial (kelompok), (Wursanto, 2002).

Orang akan cenderung berperilaku seperti yang dikelendaki organisasi apabila kebutuhan terpenuhi. Sebaliknya, apabila kebutuhan tidak terpenuhi maka orang akan mencari kompensasi untuk menutupi kekurangan atau sebagai usaha untuk menurunkan tekanan yang timbul dari rasa tidak senang sebagai akibat dari kegagalan memenuhi kebutuhan. Hal demikian dinamakan *needs directed behavior*, yaitu perilaku yang diarahkan untuk memenuhi kebutuhan.

Usaha dan kemampuan merupakan variabel yang saling berhubungan. Usaha (*effort*) merupakan tenaga yang dikeluarkan seseorang waktu melakukan kegiatan, sedangkan kemampuan (*ability*) merupakan kecakapan seseorang (kecerdasan, keterampilan) dalam memecahkan persoalan. Lingkungan kerja merupakan variabel yang mempunyai pengaruh cukup besar terhadap motivasi kerja seseorang. Termasuk dalam lingkungan kerja antara lain kondisi kerja dan keamanan dalam pekerjaan.

Kondisi kerja dikatakan baik apabila memungkinkan seseorang untuk meningkatkan produktivitas kerja, baik kondisi fisik maupun kondisi psikologis. Kondisi fisik berhubungan dengan keadaan gedung, ruang kerja, ventilasi dan

sebagainya, sedangkan kondisi psikologis adalah kondisi kerja yang dapat memberikan kepuasan psikologis kepada para anggota, misalnya adanya hubungan yang harmonis, kesempatan untuk maju dan sebagainya.

Keamanan dalam pekerjaan adalah terjaminnya keselamatan kerja selama melaksanakan tugas. Pada dasarnya setiap anggota organisasi menghendaki adanya jaminan keselamatan kerja. Berbagai macam bentuk keamanan kerja, misalnya perlakuan yang adil dan manusiawi, aman dari berbagai macam bentuk pemutusan kerja, dan aman dari segala macam tuduhan dan hinaan.

Faktor kepemimpinan lebih menekankan faktor kesetiaan atau loyalitas pimpinan terhadap anggota. Pimpinan dapat menunjukkan kesetiaannya kepada para anggota dengan menempuh berbagai cara, misalnya dengan berkunjung ke rumah anggotanya, menghadiri upacara apabila anggota mengadakan upacara (khitanan), dan sebagainya.

Variabel-variabel tersebut sebenarnya saling berkaitan, saling mempengaruhi apabila terpenuhi maka akan menumbuhkan kepuasan pada anggota organisasi. Kepuasan adalah perasaan puas yang dirasakan oleh seseorang. Seseorang merasa puas karena hasrat hati dapat terpenuhi. Kepuasan akan memberikan dorongan kepada seseorang untuk berprestasi lebih baik, oleh karena itu kepuasan adalah variabel lain yang merupakan bagian dari proses motivasi. Seseorang dapat merasa puas atau tidak puas dengan perilaku, hasil karya yang dicapai.

Berdasarkan uraian tersebut, proses motivasi dapat digambarkan seperti di bawah ini.



Gambar 2.1 Suatu Pola Proses Motivasi
(Sumber : Ig Wursanto, 2002, Dasar-dasar Ilmu Organisasi)

b. Teori- Teori Motivasi

Ada beberapa teori motivasi yang mencoba menerangkan bagaimana hubungan antara perilaku dengan hasil yang dicapai dari perilaku tersebut, yaitu Teori Hirarki Kebutuhan dari Maslow, Teori ERG (*Existence, Relatedness, and Growth*) Alderfer, Teori Dua Faktor dari Herzberg, Teori Prestasi dari McClelland, Teori Harapan, Teori Keadilan, Teori Klasik dari FW Taylor, Teori Human Relations. Teori-teori ini dapat diuraikan sebagai berikut ini:

Teori Hirarki Kebutuhan dari Maslow

Teori ini pada dasarnya menyatakan bahwa seseorang berperilaku tertentu karena didorong oleh berbagai macam kebutuhan yang harus dipenuhinya. Abraham Maslow dalam Wursanto (2002:302) menggolongkan kebutuhan manusia menjadi lima macam yang tersusun dalam suatu hirarki. Lima macam kebutuhan tersebut adalah sebagai berikut : a) Kebutuhan yang bersifat fisiologis (*physiological needs*), yang dapat dimanifestasikan dalam hal kebutuhan akan makan, minum,

pakaian, tempat tinggal dan kebutuhan lain yang bersifat fisiologis, misalnya kebutuhan bebas akan rasa sakit. b) Kebutuhan akan rasa aman (*safety and security needs*), misalnya dalam bentuk kebutuhan akan kebebasan dari segala macam ancaman, baik didalam dinas maupun di luar jam dinas, bebas dari segala macam tuduhan, kebutuhan akan keamanan jiwa maupun harta. c) Kebutuhan sosial dan rasa memiliki (*social and belongingness*). Termasuk dalam kebutuhan ini antara lain kebutuhan akan kelompok (teman), afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai. d) Kebutuhan akan penghargaan atau *prestige* (*esteem needs*), kebutuhan ingin dihargai. e) Kebutuhan untuk mempertinggi kapasitas kerja (*self actualization*), yaitu kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi.

Maslow berpendapat bahwa orang cenderung berusaha memenuhi kebutuhan yang paling rendah sebelum memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi dan dilakukan secara bertahap. Kebutuhan paling utama yang dipenuhi adalah kebutuhan dasar terlebih dahulu, setelah terpenuhi baru kemudian untuk memenuhi kebutuhan yang berikutnya. Aktivitas seseorang termotivasi untuk mencapai atau memenuhi kebutuhannya, Wawancara (2002).

Teori ERG (*Existence, Relatedness, and Growth*) Alderfer

Teori ini adalah teori motivasi kepuasan yang mengatakan bahwa individu mempunyai kebutuhan-kebutuhan akan Eksistensi (*Existence/E*), Keterkaitan (*Relatedness/R*), dan Pertumbuhan (*Growth/G*). Alderfer setuju dengan pendapat Maslow bahwa setiap orang mempunyai kebutuhan yang tersusun dalam suatu hirarki. Akan tetapi, hirarki kebutuhannya hanya meliputi tiga perangkat kebutuhan,

yaitu : a) Eksistensi yaitu kebutuhan yang dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, air, udara, upah, dan kondisi kerja. b) Keterkaitan yaitu kebutuhan yang dipuaskan oleh hubungan sosial dan hubungan antar pribadi yang bermanfaat. c) Pertumbuhan yaitu kebutuhan di mana individu merasa puas dengan membuat suatu kontribusi (sumbangan) yang kreatif dan produktif.

Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori ini dinamakan teori dua faktor karena dalam teori ini dikembangkan dua faktor motivasi bagi para pegawai. Faktor yang pertama dinamakan faktor yang membuat pegawai merasa tidak puas (*dissatisfiers factor*) dan faktor yang kedua dinamakan faktor yang membuat pegawai merasa puas (*satisfiers factor*). Dua faktor tersebut dinamakan juga faktor ekstrinsik dan intrinsik (*extrinsic* dan *intrinsic*). Faktor *dissatisfiers* atau faktor ekstrinsik terdiri dari serangkaian kondisi kerja yang meliputi faktor-faktor sebagai berikut, yaitu gaji atau upah, keamanan kerja, kondisi kerja, status, kebijaksanaan perusahaan, mutu dari teknik pengawasan, dan interaksi antar-personal, yang dapat dibedakan menjadi : interaksi antarsesamanya, interaksi antarbawahan, dan interaksi antarpimpinan (atasan).

Faktor yang kedua, yaitu faktor *satisfiers* atau faktor intrinsik, terdiri dari serangkaian kondisi yang meliputi beberapa faktor sebagai berikut, yaitu pengakuan (*recognition*), tanggung jawab (*responsibility*), prestasi (*achievement*), pekerjaan itu sendiri (*the work itself*), adanya kemungkinan untuk berkembang (*the possibility of growth*), dan kemajuan (*advancement*).

Menurut Herzberg, serangkaian kondisi tersebut apabila terpenuhi akan meningkatkan motivasi kerja para pegawai. Oleh karena itu faktor ini dinamakan juga *motivators*.

Teori Prestasi dari McClelland

Teori ini ada yang menyebut dengan istilah Teori Kebutuhan Berprestasi dari McClelland atau Teori Kebutuhan yang Dipelajari dari McClelland (*McClelland's Learned Needs Theory*). McClelland dalam Wursanto (2002: 306) mengemukakan bahwa setiap orang mempunyai 3 (tiga) macam kebutuhan. Ketiga macam kebutuhan itu adalah (i) Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), (ii) Kebutuhan akan persatuan atau berafiliasi (*need for affiliation*), dan (iii) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*).

Seorang pegawai akan terdorong bekerja dengan sungguh-sungguh apabila pegawai tersebut diberi kesempatan untuk mengembangkan prestasinya. Pegawai merasakan ada persahabatan di lingkungan tempat bekerja, dan merasa ada kesempatan untuk menduduki suatu jabatan (job) agar dapat menguasai orang lain.

Teori Harapan

Teori harapan (*expectancy theory*) disebut juga teori pengutamaan pengharapan dari Victor Vroom. Di dalam lingkungan kerja, setiap pegawai selalu mempunyai harapan. Harapan (*expectancy*) adalah suatu istilah yang berkenaan dengan kemungkinan bahwa perilaku tertentu akan menghasilkan sesuatu pula. Ada harapan tentang usaha prestasi (*effort-performance*), dan harapan tentang prestasi perolehan (*performance-outcome*). Perolehan dapat dalam bentuk uang atau materi maupun dalam bentuk nonmateri.

Teori Keadilan

Dalam teori keadilan (*equity theory*) terdapat unsur perbandingan dengan orang lain (*comparison other*). Dalam hal ini seseorang membandingkan usaha dan imbalan yang diperolehnya dengan usaha dan imbalan yang diperoleh orang lain, dalam suatu situasi kerja tertentu. Seseorang akan bekerja lebih giat apabila ia mendapat perlakuan adil. Keadilan akan diperoleh apabila perbandingan antara usaha dan hasil yang diperoleh seseorang sama dengan perbandingan usaha dan hasil orang lain. Ketidakadilan dengan sendirinya akan melemahkan semangat kerja dan sekaligus akan menurunkan tingkat produktivitas kerja.

Teori Klasik dari FW Taylor

Teori klasik dari F.W Taylor dalam Wursanto (2002:307) didasarkan atas suatu konsepsi bahwa seseorang akan bekerja dengan giat, tekun dan dengan semangat kerja yang tinggi apabila kepada yang bersangkutan diberikan imbalan atau jasa sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Seseorang akan bekerja dengan giat apabila pemberian imbalan atau jasa itu diberikan tepat waktunya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Penyimpangan dari suatu ketentuan akan menyebabkan merosotnya semangat kerja. Teori ini hanya didasarkan kepada kebutuhan tunggal, yaitu imbalan jasa. Khususnya dalam bentuk uang. Teori ini tidak hanya mementingkan berapa jumlah imbalan jasa (upah) yang diberikan, tetapi juga ketetapan waktu pemberian imbalan jasa (upah) tersebut. Penundaan waktu pemberian imbalan jasa akan mengakibatkan merosotnya semangat kerja.

Teori Human Relations

Teori motivasi Human Relations disebut juga teori motivasi hubungan kemanusiaan. Teori Human Relations pada dasarnya beranggapan bahwa seseorang akan bekerja dengan semangat kerja yang tinggi apabila ia merasa dibutuhkan, merasa dianggap penting, merasa diperhitungkan, dan merasa diikutsertakan dalam kelompok. Teori Human Relations ini sebenarnya dapat dikelompokkan ke dalam teori kebutuhan yang kalau dihubungkan dengan teori hirarki kebutuhan dari Maslow sama dengan kebutuhan sosial dan rasa memiliki (*social and belongingness*) dan kebutuhan akan penghargaan atau *prestige* (*esteem needs*).

2. Kedisiplinan

a. Pengertian

Disiplin berasal dari kata *disciple* yang berarti murid, yaitu mengenai kepatuhan. Kata ini berubah menjadi *disciplen* yang berarti kepatuhan atau hal-hal yang menyangkut tentang tata tertib. Dikemukakan pula bahwa disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan, dan pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan tersebut, secara suka rela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya (Sondang Siagian, 2003).

Anoraga (2007:240) menyatakan disiplin adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mengetahui segala aturan yang telah ditentukan. Disiplin mempunyai hubungan yang sangat erat dengan motivasi, kedisiplinan dengan suatu latihan antara lain dengan bekerja menghargai

waktu dan biaya akan memberikan pengaruh yang positif terhadap produktivitas karyawan.

Disiplin menurut Suradinata, (1997: 127) merupakan suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui suatu proses perilaku, pelajaran, kepatuhan, ketaatan, kesetiaan, hormat kepada ketentuan peraturan dan norma yang berlaku. Apabila nilai-nilai disiplin tersebut sudah tertanam dalam diri seseorang, sikap atau perbuatan yang dilakukannya tidak lagi dirasakan beban, melainkan suatu kebiasaan yang apabila tidak dilakukan justru menjadi beban.

Proses dan sikap perilaku dalam disiplin terbentuk melalui pembinaan keluarga, pendidikan dan pengalaman atau pengaruh dari keteladanan dalam kehidupan dilingkungannya. Oleh karena itu apabila disiplin kerja tertanam dengan baik akan dapat membedakan hal-hal apa saja yang harus dilakukan dan hal-hal apa saja yang wajib dilakukan.

b. Disiplin pegawai negeri sipil

Disiplin PNS menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 (pengganti PP 30 Tahun 1980) pasal 1 ayat 1 (satu) adalah kesanggupan PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

Peraturan disiplin pegawai negeri mengatur kewajiban, larangan, dan sanksi apabila Pegawai Negeri Sipil tidak menjalankan kewajiban atau melanggar peraturan. Pelanggaran disiplin adalah setiap ucapan, tulisan, atau perbuatan Pegawai

Negeri Sipil yang melanggar ketentuan peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja.

Kewajiban Pegawai Negeri Sipil seperti yang diatur dalam pasal 3 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010, diantaranya ayat 11(sebelas) adalah masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja dan ayat 12 (dua belas) adalah mencapai sasaran kerja pegawai yang ditetapkan. Tingkat dan jenis hukuman disiplin yang diatur dalam pasal 7 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 adalah:

- (1) Tingkat hukuman disiplin terdiri dari : a) Hukuman disiplin ringan; b) Hukuman disiplin sedang; dan c) Hukuman disiplin berat,
- (2) Jenis hukuman disiplin ringan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a terdiri dari : a) teguran lisan; b) teguran tertulis; c) pernyataan tidak puas secara tertulis.
- (3) Jenis hukuman sedang sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b terdiri dari: a) penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun; b) penundaan kenaikan pangkat untuk paling lama 1 (satu) tahun; dan c) penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun.
- (4) Jenis hukuman disiplin berat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c terdiri dari : a) penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun; b) pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah; c) pembebasan dari jabatan; d) pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS; e) pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2003:194-195) pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai/karyawan suatu organisasi, diantaranya:

Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar karyawan dapat bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

Akan tetapi, jika pekerjaan itu di luar kemampuannya atau jauh di bawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah. Misalnya, pekerjaan untuk karyawan berpendidikan SMU ditugaskan kepada seorang sarjana atau pekerjaan untuk sarjana ditugaskan bagi karyawan berpendidikan SMU. Jelas karyawan bersangkutan kurang berdisiplin dalam melaksanakan pekerjaan itu. Di sinilah letak pentingnya asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.

Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan

ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar bawahan pun mempunyai disiplin yang baik pula.

Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan maka kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

Perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga.

Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan. Artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.

Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya. Waskat menjadikan atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga kondisi setiap bawahan dinilai objektif. Waskat bukan hanya mengawasi moral kerja dan kedisiplinan karyawan saja, tetapi juga harus berusaha mencari sistem

kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat. Sistem yang baik akan menciptakan internal kontrol yang dapat mengurangi kesalahan-kesalahan dan mendukung kedisiplinan serta moral kerja karyawan.

Jadi, waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan akan mewujudkan kerjasama yang baik dan harmonis dalam perusahaan yang mendukung terbinanya kedisiplinan karyawan yang baik.

Waskat adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja. Waskat juga dapat mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal kontrol yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman yang semakin berat menjadikan karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan. Sikap dan perilaku indiscipliner karyawan akan berkurang.

Berat/ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas

kepada semua karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.

Ketegasan pimpinan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawannya yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan. Sebaliknya apabila seseorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang indisipliner, sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahan bahkan sikap indisipliner karyawan semakin banyak karena mereka beranggapan bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi. Pimpinan yang tidak tegas bertindak atau menghukum karyawan yang melanggar peraturan, sebaiknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib pada perusahaan tersebut.

Ketegasan pimpinan menegur dan menghukum setiap karyawan yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut.

Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal di antara semua karyawannya. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Jadi, kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah suatu kepatuhan kepada aturan-aturan, norma-norma, hukum, dan tata tertib yang berlaku sehingga setiap orang (pegawai) yang bekerja pada sebuah kantor/perusahaan akan bekerja sesuai peraturan dan tata tertib yang berlaku di tempat di mana orang (pegawai) tersebut bekerja.

3. Kinerja

a. Definisi Kinerja

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi, sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa

dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Definisi kinerja organisasi menurut Wibawa dan Atmosudirjo dalam Pasolong (2008: 176) adalah sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhan secara efektif. Murphy dan Cleveland juga dalam Pasolong mengatakan bahwa kinerja adalah kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas atau pekerjaan.

Achmad S. Ruky (2002:14) juga menjelaskan istilah kinerja/prestasi sebenarnya adalah merupakan pengalibahasaan dari bahasa Inggris "performance". Di dalam *The New Webster Dictionary* memberikan tiga arti bagi kata *performance* yaitu : 1) Kinerja adalah prestasi yang digunakan dalam konteks atau kalimat misalnya tentang mobil yang sangat cepat (*high performance car*). 2) Kinerja adalah pertunjukkan yang biasanya digunakan dalam kalimat *folk dance performance*, atau pertunjukkan tari-tarian rakyat. 3) Kinerja adalah pelaksanaan tugas misalnya dalam kalimat *in performing his/her duties*.

Bernardin dan Russel dalam Sedarmayanti (2004: 226) mendefinisikan tentang *performance* sebagai berikut : "*Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity duaring a specified time period*" prestasi kinerja/unjuk kerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh

dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

Kinerja (*performance*) merupakan kombinasi dari faktor-faktor motivasi (*motivation*) dengan upaya (*effort*), kemampuan (*ability*) dan ketepatan persepsi peran (*accuracy of preception*). Kinerja dapat dipahami sebagai ekspresi seluruh potensi yang dimiliki seseorang dalam mengemban tanggung jawab yang dapat dipantau dari sisi pekerjaan secara keseluruhan.

Faktor-faktor yang dapat mendukung pencapaian kinerja yakni lingkungan kerja (*environment*), karakteristik pegawai (*personal characteristic*). Unsur-unsur lingkungan kerja adalah kesesuaian peran (*role match*), sumberdaya (*recources*), bimbingan (*guidance*) dan pelatihan (*training*), sedangkan karakteristik pegawai meliputi kemampuan (*ability*), pengetahuan (*knowledge*), dan keterampilan (*skill*). Seseorang dapat bekerja lebih baik apabila kemampuan dengan tujuan organisasi saling mendukung satu sama lainnya. Namun juga tidak demikian bila tidak memiliki kemampuan untuk memadukan seluruh unsur-unsur yang ada maka juga tidak dapat berkerja dengan baik, walaupun seluruhnya tersedia optimal.

Dari uraian uraian tersebut maka dapat disimpulkan, kinerja adalah semua produk atau jasa yang dihasilkan oleh pegawai baik secara sendiri-sendiri maupun berkelompok dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada pegawai sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi.

b. Indikator Kinerja

Indikator kinerja yang dimaksud oleh LAN-RI adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang

telah ditetapkan dengan mempertimbangkan indikator masukan (*inputs*), keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*), dan dampak (*impacts*). Dwiyanto juga menjelaskan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik, yaitu: produktivitas, kualitas Pelayanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. (Pasolong, 2008).

Indikator masukan (*inputs*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, kebijakan atau peraturan perundang-undangan, dan sebagainya. Indikator keluaran (*outputs*) adalah sesuatu yang dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan atau nonfisik. Indikator hasil (*outcomes*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung). Indikator manfaat (*benefit*) adalah suatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Indikator dampak (*impacts*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang ditetapkan.

c. Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja menurut Payaman J. Simanjuntak (2005: 103) adalah suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas (*performance*) seseorang atau sekelompok orang atau unit-unit kerja dalam satu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan lebih dahulu. Evaluasi kinerja atau yang dapat pula disebut penilaian prestasi kerja merupakan bagian dari fungsi manajemen yang penting yaitu evaluasi dan pengawasan (*evaluating and controlling*).

Evaluasi kinerja disebut juga "*performance evaluation*" atau "*performance appraisal*". Appraisal berasal dari kata latin "*appratiare*" yang berarti memberikan nilai atau harga. Evaluasi kinerja berarti memberi nilai atas pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang dan untuk itu diberikan imbalan, kompensasi atau penghargaan. Evaluasi kinerja merupakan cara yang paling adil dalam memberikan imbalan atau penghargaan kepada pekerja.

Penilaian kerja merupakan bagian dari sistem *reward* dan hukuman suatu organisasi. Karyawan yang menerima hasil evaluasi baik, cenderung untuk menerima *reward* organisasional, sedangkan karyawan yang menerima evaluasi jelek, akan menerima sanksi/hukuman organisasional (Yun Iswanto: 2005)

Kinerja merupakan prestasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi. Kinerja produktif merupakan tingkatan prestasi yang menunjukkan hasil guna yang tinggi. Muchdarsyah Sinungun dalam Fjuthu Yuniarsih dan Suwatno (2008 : 161-162) menegaskan bahwa ketercapaian kinerja produktif perlu ditunjang oleh: "kemauan kerja yang tinggi, kemampuan kerja yang sesuai dengan isi kerja, lingkungan kerja yang nyaman, penghasilan yang dapat memenuhi kebutuhan hidup minimum, jaminan sosial yang memadai, kondisi kerja yang manusiawi, dan hubungan kerja yang harmonis". Ada lima aspek organisasional yang mendorong tumbuhnya kinerja produktif, yaitu : desain, budaya, lingkungan, manajemen mutu, dan kepemimpinan organisasi.

Penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil di Indonesia, dilakukan dengan berdasarkan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas

Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 jo PP 10 Tahun 1979 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS. Penilaian tersebut tertuang dalam suatu daftar yang lazim disebut DP-3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan).

DP-3 merupakan suatu daftar yang memuat hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan seorang PNS dalam jangka waktu 1 (satu) tahun dan dibuat oleh Penilai (pasal 1 huruf a PP tersebut). Adapun pejabat penilai adalah atasan langsung PNS yang dinilai, dengan ketentuan serendah-rendahnya Kepala Urusan dan Pejabat lain yang setingkat dengan itu. Unsur-unsur yang dinilai dalam penilaian pelaksanaan pekerjaan DP3 yaitu : Kesetiaan, Prestasi kerja, Tanggung jawab, Ketaatan, Kejujuran, Kerjasama, Prakarsa, dan Kepemimpinan.

Harbani Pasolong (2008:186) menyatakan tujuan penilaian kinerja dapat dijadikan :

- 1). Sebagai dasar untuk memberikan kompensasi kepada pegawai yang setimpal dengan kinerjanya.
- 2). Sebagai dasar untuk melakukan promosi bagi pegawai yang memiliki kinerja yang baik.
- 3). Sebagai dasar untuk melakukan mutasi terhadap pegawai yang kurang cocok dengan pekerjaannya.
- 4). Sebagai dasar untuk melakukan demosi terhadap pegawai yang kurang atau tidak memiliki kinerja yang baik.
- 5). Sebagai dasar untuk melakukan pemberhentian pegawai yang tidak lagi mampu melakukan pekerjaan.
- 6). Sebagai dasar memberikan Diklat terhadap pegawai, agar dapat meningkatkan kinerjanya.
- 7). Sebagai dasar untuk menerima pegawai baru yang sesuai dengan pekerjaan yang tersedia.
- 8). Sebagai dasar untuk mengetahui berhasil tidaknya suatu organisasi.

B. Hasil Penelitian Terdahulu tentang Motivasi dan Kedisiplinan dengan Kinerja

Hasil penelitian terdahulu dapat dijadikan acuan untuk melakukan penelitian selanjutnya, dengan perbedaan objek dan tempat penelitian. Meskipun sudah banyak penelitian terhadap motivasi dan kedisiplinan yang berkaitan dengan kinerja pegawai.

Penulis akan menuliskan dua pendapat tentang pengaruh motivasi maupun kedisiplinan terhadap kinerja pegawai. Pertama, penelitian Mardiana (2009) yang menyatakan bahwa faktor motivasi dan kedisiplinan secara serempak dan parsial berpengaruh terhadap kinerja petugas pemasyarakatan di Lembaga Pemasyarakatan Wanita Medan. Kedua, penelitian Tarmo (2008) yang menyatakan bahwa faktor motivasi dan kedisiplinan mempunyai pengaruh yang kuat dan signifikan dengan kinerja prajurit TNI Angkatan Laut yang bertugas di Lanal Dumai.

Berkaitan dengan penelitian tersebut, bahwa motivasi dan kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penulis akan membuktikan dalam penelitian ini pada pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bangka Selatan.

C. Kerangka Berpikir, Definisi Konseptual, dan Operasional

1. Hubungan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi merupakan dorongan yang datang dari dalam individu dan lingkungan kerja agar melakukan suatu tindakan dengan suatu tujuan tertentu. Chung & Megginson dalam Gomes (2001:180) menjelaskan bahwa motivasi melibat faktor-

faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Faktor individual meliputi kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitude*), dan kemampuan-kemampuan (*abilities*). Faktor-faktor organisasional meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job itself*).

Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, karena dorongan baik yang datang dari dalam diri individu maupun dari lingkungan guna mencapai tujuan, sehingga akan muncul kegairahan kerja menjalankan tugas dengan baik secara tuntas, disiplin, dan loyalitas

Pegawai yang mempunyai motivasi yang tinggi tentunya akan bekerja sebaik mungkin sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki. Motivasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula.

2. Hubungan Kedisiplinan dengan kinerja pegawai

Kedisiplinan merupakan suatu sikap yang mutlak diperlukan oleh pegawai, karena dengan kedisiplinan seorang pegawai dapat melaksanakan tugas/pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Disiplin menurut Suradinata, (1997: 127) merupakan suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui suatu proses perilaku, pelajaran, kepatuhan, ketaatan, kesetiaan, hormat kepada ketentuan peraturan dan norma yang berlaku.

Kedisiplinan pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya keteladanan pimpinan, pengawasan, dan bimbingan. Kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang mempunyai kedisiplinan yang tinggi

tentunya akan bekerja sesuai dengan aturan dan tata tertib yang berlaku. kedisiplinan yang tinggi yang dimiliki oleh seorang pegawai akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula.

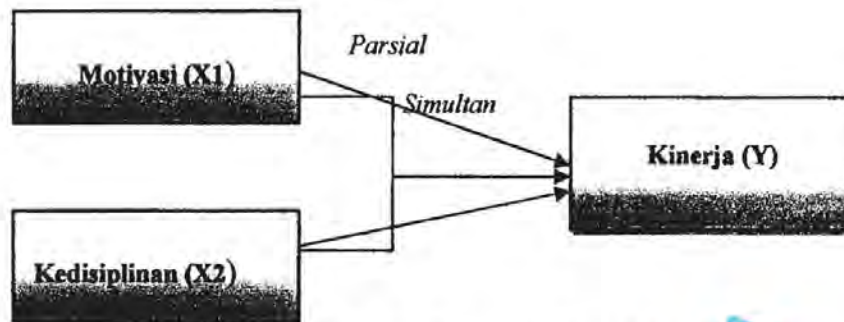
3. Hubungan motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai

Motivasi dan kedisiplinan secara bersamaan sangat berpengaruh di dalam meningkatkan kinerja pegawai. Anoraga (2007:240) menyatakan disiplin adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mengetahui segala aturan yang telah ditentukan. Disiplin mempunyai hubungan yang sangat erat dengan motivasi, kedisiplinan dengan suatu latihan antara lain dengan bekerja menghargai waktu dan biaya akan memberikan pengaruh yang positif terhadap produktivitas karyawan.

Motivasi mempunyai hubungan erat dengan perilaku pegawai, karena motivasi kerja pegawai merupakan dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan guna mencapai tujuan, sehingga akan memperoleh kegairahan dan kepuasan dalam bekerja. Begitu juga dengan faktor kedisiplinan akan memberikan keteraturan/ketertiban bagi pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sehingga semua produk atau jasa yang dihasilkan oleh pegawai baik secara sendiri-sendiri maupun berkelompok dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada pegawai sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi

Apabila pegawai tidak memiliki motivasi dan kedisiplinan kerja yang tinggi tentunya kinerja pegawai rendah. Demikian pula sebaliknya pegawai yang mempunyai motivasi dan kedisiplinan kerja yang tinggi tentunya akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dibuat model alur

kerangka berpikir yang dikembangkan dalam hubungan antarfaktor dan digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.2. alur Kerangka Berpikir

4. Definisi Konseptual

Motivasi adalah suatu keadaan pada diri seseorang yang timbul sebagai akibat dorongan dari dalam diri maupun lingkungan kerja sehingga menjadikan daya perangsang dan memberikan kekuatan bagi pegawai dalam bekerja dengan segala kemampuan guna mencapai tujuan.

Disiplin adalah suatu kepatuhan kepada aturan-aturan, norma-norma, hukum, dan tata tertib yang berlaku sehingga setiap orang (pegawai) yang bekerja pada sebuah kantor/perusahaan akan bekerja sesuai peraturan dan tata tertib yang berlaku di tempat di mana orang (pegawai) tersebut bekerja.

Kinerja adalah adalah semua produk atau jasa yang dihasilkan oleh pegawai baik secara sendiri-sendiri maupun berkelompok dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada pegawai sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi.

5. Definisi Operasional

Motivasi merupakan dorongan yang datang dari dalam individu (factor individual) dan lingkungan kerja (factor organisasional). Motivasi dapat diukur dari factor individual dengan indicator kebutuhan fisiologi, rasa memiliki, kepuasan, kematangan diri, pendidikan, dan kemampuan. Sedangkan motivasi dari factor organisasional dapat diukur dari indicator rasa aman, penghargaan, kapasitas kerja, persaingan, interaksi anata personal, dan situasi dan kondisi.

Kedisiplinan merupakan suatu kepatuhan/ ketaatan pada aturan-aturan, norma-norma, hukum, dan tata tertib. Kedisiplinan dapat diukur dari ketaatan terhadap peraturan dengan indicator waktu kedatangan, apel, waktu luang, dan waktu pulang, kehadiran. Kepatuhan terhadap norma-norma dapat diukur dari indicator teladan pimpinan, pengawasan, bimbingan, dan perintah atasan. Kepatuhan terhadap tata tertib dapat diukur dari indicator penyelesaian tugas, dan pelaksanaan tata tertib.

Kinerja merupakan semua produk atau jasa yang dapat diukur dari kualitas pelayanan dan karakteristik pegawai. Kualitas Pelayanan dengan indikator pelayanan, mutu kerja, efisiensi, prinsip administrasi, hasil kerja, dan kebutuhan masyarakat. Karakteristik pegawai dengan indikator ketaatan, kejujuran, tanggung jawab, kemampuan, pengetahuan, dan kerja sama.

D. Rumusan Hipotesis

Berdasarkan masalah dan kerangka berpikir di atas dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut :

1. Motivasi memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan.
2. Kedisiplinan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan.
3. Motivasi dan kedisiplinan secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan.

UNIVERSITAS TERBUKA



III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini berjudul Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Bangka Selatan. Penelitian tersebut dilakukan selama 2 (dua) bulan yaitu bulan Mei dan Juni 2010. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode survei.

Alat analisis statistik yang digunakan yaitu analisis deskriptif, regresi dan korelasi. Analisis regresi untuk melakukan estimasi terhadap kinerja, sedangkan analisa korelasi bertujuan untuk mengukur derajat hubungan/ kekuatan antara variabel independen yaitu motivasi dan kedisiplinan terhadap variabel dependen yaitu kinerja. Analisa korelasi juga menunjukkan arah hubungan (positif atau negative) antara variabel dependen dengan variabel-variabel independen.

Pengumpulan data dilakukan melalui pengisian kuesioner secara langsung terhadap 33 (tiga puluh tiga) responden. Pegawai yang dijadikan responden yaitu PNS maupun CPNS golongan II dan III di DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan.

B. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi dan Sampel

Populasi bagi suatu penelitian sosial, merupakan *universe* di mana suatu penelitian sosial dilaksanakan sebagai sumber data utama dalam suatu penelitian. Pada penelitian ini yang dimaksud dengan populasi adalah keseluruhan dari PNS

dan CPNS yang telah resmi diangkat dan memiliki Nomor Induk Pegawai (NIP) dan bekerja di DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan. Populasi pada penelitian ini adalah pegawai dengan golongan II dan III, pegawai dengan golongan IV tidak dimasukkan dalam penelitian ini karena hanya ada satu yaitu kepala dinas. Pegawai golongan I tidak ada dalam populasi karena memang tidak ada pegawai golongan I di Dinas PPKAD. Populasi pegawai pada Dinas PPKAD Kabupaten Bangka Selatan dapat dikelompokkan berdasarkan pangkat/golongan pegawai, jabatan eselon, pendidikan penjurusan, pendidikan, usia, gender, status kepegawaian, status perkawinan, masa kerja, dan usia.

Sampel pada penelitian ini berjumlah kecil maka digunakan teknik sampling dengan cara sensus (sampel jenuh) yaitu menggunakan semua populasi sebagai sampel yang berjumlah 33 (tiga puluh tiga) responden. Data dan informasi yang disajikan dalam bentuk tabel yang telah dipilah-pilah berdasarkan keterkaitan dengan penelitian.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat untuk mengumpulkan data yang berupa kuesioner. Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) instrument yaitu instrument untuk mengumpulkan data motivasi, 2) instrument untuk mengumpulkan data kedisiplinan, dan 3) instrument untuk mengumpulkan data kinerja. Instrumen terdiri dari 60 (enam puluh) kuesioner yaitu setiap variabel motivasi, kedisiplinan, dan kinerja terdiri dari 20 (dua puluh) kuesioner. Instrumen disusun dari beberapa dimensi yang terdiri dari indikator-indikator yang sesuai dengan definisi

operasional. Secara rinci instrument penelitian dapat dijabarkan dalam bentuk kisi-kisi seperti dalam tabel di bawah ini:

Tabel 3.1 Kisi-kisi Instrumen Penelitian sebelum Uji Validitas dan Reliabel

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR	BUTIR PERNYATAAN	JUMLAH
Motivasi	Individual	- Kebutuhan Fisiologi	1, 14	2
		- Pendidikan	4, 13	1
		- Rasa memiliki	20	1
		- Kematangan diri	7	2
		- Kepuasan	8, 5	2
		- Kemampuan	3, 12	1
	Organisasional	- Rasa Aman	17	1
		- Penghargaan	2, 6	2
		- Persaingan	19	1
		- Interaksi antara personal	9, 11, 18	2
Kedisiplinan	Peraturan	- Kedatangan	1, 18	2
		- Waktu luang	7, 19	2
		- Apel	3	1
		- Waktu pulang	12	1
	Tata tertib	- Penyelesaian tugas	5, 6, 10	3
		- Tata tertib	9, 17	2
		- kehadiran	14	1
	Norma	- Teladan atasan	2, 20	2
		- Pengawasan	4, 11	2
		- Bimbingan	8, 13	2
- Perintah atasan		15, 16	2	
Prestasi	- Hasil kerja	1, 4	2	
Responsivitas	- kebutuhan masyarakat	11	1	
Responsibilitas	- Prinsip administrasi	14	1	

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR	BUTIR PERNYATAAN	JUMLAH
Kinerja	Produktivitas	Efisiensi	5	1
	Karakteristik pegawai	- Ketaatan	6	1
		- Kejujuran	13	1
		- Tj.Jawab	3, 8,20	3
		- Kemampuan	2, 7, 16	3
		Pengetahuan	15, 17	2
		- Kerjasama	10,19	2
	kualitas	- Mutu kerja	9	1
	pelayanan	- Pelayanan	12, 18	2
JUMLAH			20	

D. Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilaksanakan menggunakan metode survai, observasi, dan studi dokumen. Data yang diperoleh dikelompokkan sesuai dengan karakteristik yang menyertainya.

Berdasarkan sumber data, data dibedakan atas dua yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh orang yang melakukan atau yang bersangkutan yang memerlukannya. Data primer ini disebut juga data asli atau data baru.

Data primer diperoleh secara langsung dari objek penelitian. Data primer digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan atau menjawab pertanyaan penelitian. Data diperoleh dari hasil kuesioner berisi tanggapan pribadi terhadap suatu masalah yang diajukan sesuai dengan hal-hal yang diperlukan.

Pernyataan yang terdapat dalam kuesioner disertai alternative jawaban sehingga responden diberi kesempatan untuk memilih salah satu jawaban yang sesuai dengan data yang diperlukan.

Seluruh data yang dikumpulkan selanjutnya dikelompokkan, ditabulasikan dan dibuat perhitungan. Pembobotan pernyataan yang positif dan negative dengan menggunakan Skala Likert menjadi 5 Skala pernyataan positif yaitu Sangat Setuju (SS) dengan skor 5, Setuju (S) dengan skor 4, Kurang Setuju (KS) dengan skor 3, Tidak Setuju (TS) dengan skor 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1, sedangkan pembobotan pernyataan negative yaitu Sangat Setuju (SS) dengan skor 1, Setuju (S) dengan skor 2, Kurang Setuju (KS) dengan skor 3, Tidak Setuju (TS) dengan skor 4, Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 5.

Data yang diperoleh dari variabel motivasi, kedisiplinan, dan kinerja masih merupakan data ordinal. Selanjutnya untuk melakukan analisis regresi terhadap variabel baik variabel bebas maupun terikat data ordinal diubah menjadi data interval/ rasio dengan menggunakan MSI (*Metode Successive Interval*) yaitu suatu metode tranformasi data ordinal ke interval.

2. Data sekunder

Data Sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada. Data sekunder diperoleh dari perpustakaan atau dari laporan-laporan penelitian terdahulu.

Data sekunder dapat diperoleh dari unit atau lembaga-lembaga yang ada. Data sekunder dengan cara penelitian perpustakaan (*library research*), merupakan satu penelitian/riset yang dilakukan dengan cara membaca, meneliti, mencari,

menentukan dan mempelajari teori yang ada hubungannya dengan pembahasan tesis. Buku yang menunjang masalah akan diteliti sehingga data yang ada akan saling melengkapi.

E. Pengolahan Data

Pengolahan data adalah suatu proses dalam memperoleh data ringkasan atau angka ringkasan dengan menggunakan cara-cara atau rumus-rumus tertentu. Pengolahan dan pengujian data digunakan teknik-teknik perhitungan yang didasarkan pada asumsi bahwa data sampel yang diperoleh sekaligus merupakan populasi.

Untuk mengetahui apakah hipotesis awal dapat diterima atau ditolak pada taraf signifikansi 5% atau $\alpha = 0,005$ didapat dengan berdasarkan melalui perhitungan yang menggunakan instrumen penelitian. Agar data yang diperoleh akurat maka kuesioner bersifat tertutup dan langsung. Tertutup yaitu responden tinggal memilih jawaban yang dianggap benar dan langsung yaitu jawaban pertanyaan yang diberikan responden adalah jawaban tentang dirinya.

F. Penyajian Data Penelitian

Penyajian data adalah penampilan data yang sudah diolah. Data Penelitian yang sudah diolah ditampilkan dalam bentuk tabel data dan grafik data.

Tabel Data disingkat tabel adalah penyajian data dalam bentuk kumpulan angka-angka yang disusun menurut katagori tertentu dalam suatu daftar. Dalam tabel, data disusun dengan cara alfabetis, geografis, menurut besaran angka,

historis, atau menurut kelas-kelas yang lazim. Grafik tabel, disebut juga diagram data, adalah penyajian data dalam bentuk gambar-gambar. Grafik data biasanya berasal dari tabel, karena itu tabel dan grafik biasanya dibuat bersamaan, yaitu tabel dilengkapi dengan grafik.

G. Analisis Data

Data diolah menggunakan analisis regresi, karena itu data yang diperoleh melalui item-item pernyataan dalam daftar pernyataan yang dikelompokkan menurut jenis variabelnya, baik variabel bebas yaitu motivasi (X_1) dan kedisiplinan (X_2) maupun variabel terikat yaitu kinerja (Y). Variabel bebas maupun variabel terikat didasarkan pada parameternya masing-masing baik menyangkut dimensi dan indikatornya dikelompokkan menjadi 20 (dua puluh) pernyataan. Pernyataan terdapat pada lampiran 1 sedangkan jawaban responden dapat dilihat pada lampiran 2, 3, dan 4.

Suatu konsep agar dapat diteliti secara empiris maka konsep tersebut harus dioperasionalkan dengan cara mengubahnya menjadi variabel atau sesuatu yang mempunyai variabel nilai. Pengujian terhadap variabel diawali dengan uji validitas, reliabilitas, dan uji normalitas. Tujuan dilakukan pengujian tersebut agar data yang digunakan layak untuk diteliti dengan menggunakan persamaan regresi sederhana maupun persamaan regresi berganda. Uji validitas atau kesahihan digunakan untuk mengetahui seberapa tepat suatu alat ukur mampu melakukan fungsi. Alat ukur yang digunakan dalam pengujian validitas suatu kuesioner adalah angka hasil korelasi antara skor pernyataan terhadap skor keseluruhan

pernyataan responden dalam kuesioner. Dalam pengujian itu kuesioner harus sudah terisi, artinya sudah ada jawaban dari responden.

Jenis korelasi yang digunakan adalah korelasi Pearson antara skor setiap pernyataan dan skor total item. Cara memperoleh angka korelasi dalam uji validitas dengan alat bantu software SPSS 16.0. Setelah pengujian validitas, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas. Tujuan utama pengujian reliabilitas adalah untuk mengetahui konsistensi atau keteraturan hasil pengukuran suatu instrumen apabila instrumen tersebut digunakan lagi sebagai alat ukur suatu objek atau responden. Hasil uji reliabilitas mencerminkan dapat dipercaya atau tidaknya suatu instrumen penelitian berdasarkan tingkat kemantapan dan ketepatan suatu alat ukur dalam pengertian bahwa hasil pengukuran yang didapatkan merupakan ukuran yang benar dari sesuatu yang diukur.

Salah satu metode pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan metode *Alpha-Cronbach*. Standar yang digunakan dalam menentukan reliabel atau tidaknya suatu instrument penelitian umumnya adalah perbandingan antara nilai r hitung dengan nilai r tabel pada taraf kepercayaan 95 % atau tingkat signifikansi 5 %. Apabila dilakukan pengujian reliabilitas dengan metode *Alpha-Cronbach*, maka nilai r hitung diwakili oleh nilai Alpha. Apabila Alpha hitung lebih besar dari r tabel dan Alpha hitung bernilai positif, maka suatu instrumen penelitian dapat disebut reliabel.

Hasil perolehan r hitung pengujian validitas untuk variabel bebas motivasi terdapat 10 pernyataan yang valid, dan kedisiplinan terdapat 14 pernyataan yang valid, sedangkan variabel kinerja 17 butir yang valid. Pengujian dilakukan dengan

taraf signifikan 0,05 dengan jumlah responden sebanyak 33 orang, $db = n - 2 = 31$ hasil perolehan r hitung pengujian validitas dapat dilihat pada lampiran 5,6, dan 7. Selanjutnya pada uji reliabilitas dengan *Reability Statistic* bahwa nilai *Alpha Cronbach* untuk variabel motivasi sebesar 0,672, variabel kedisiplinan adalah 0.791, sedangkan untuk variabel kinerja nilai *Alpha Cronbach* sebesar 0,832. Jadi variabel bebas maupun variabel terikat yang sudah diuji validitasnya dan dinyatakan valid melalui uji reliabilitas dinyatakan juga reliabel. Dapat dilihat pada lampiran 8, 9, dan 10.

Analisis data dan pengujian hipotesis menggunakan teknik analisis regresi dan korelasi dengan uji persyaratan dan statistik adalah sebagai berikut:

Uji persyaratan dilakukan sebelum analisa regresi, yang bertujuan apakah model regresi layak digunakan atau tidak untuk memprediksi variabel kinerja DPPKAD berdasarkan masukan variabel motivasi dan kedisiplinan. Uji persyaratan yang digunakan adalah uji normalitas.

Pada uji normalitas variabel motivasi dan kedisiplinan terhadap variabel kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan dapat dilihat dari grafik pada gambar pada lampiran 11. Grafik menunjukkan bahwa titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya juga mengikuti garis diagonal. Hal tersebut berarti bahwa model regresi layak untuk digunakan memprediksi variabel kinerja DPPKAD berdasarkan masukan variabel motivasi dan kedisiplinan.

1. Regresi Linear Sederhana

Regresi linear sederhana adalah regresi linear dimana variabel yang terlibat di dalamnya hanya ada dua, yaitu satu variabel terikat Y, dan satu variabel bebas X serta berpangkat satu.

Bentuk persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

Keterangan :

Y = variabel terikat (variabel yang diduga)

X = variabel bebas

a = intersep

b = koefisien regresi (*slop*)

Bentuk korelasi antarvariabel dengan persamaan regresi tersebut maka nilai a dan b harus ditentukan terlebih dahulu.

$$b = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$a = \frac{\sum Y - b \sum X}{n}$$

2. Uji Statistik Regresi Linear Sederhana

Uji statistik regresi linear sederhana digunakan untuk menguji signifikan atau tidaknya hubungan dua variabel melalui koefisien regresinya.

Uji regresi linear sederhana, uji statistiknya menggunakan uji t, yang dirumuskan sebagai berikut:

$$t_o = \frac{b - B_o}{S_b}$$

Keterangan:

B_o = mewakili nilai B tertentu, sesuai hipotesisnya

S_b = simpangan baku koefisien regresi b

3. Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda adalah regresi linear di mana sebuah variabel terikat (variabel Y) dihubungkan dengan dua atau lebih variabel bebas (variable x). Secara umum, bentuk persamaan garis regresi yang melibatkan tiga variabel adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan :

Y = variabel terikat (variable yang diduga)

X_1 dan X_2 = variabel bebas I dan variabel II

a = *intercept* atau konstanta

b_1 dan b_2 = koefisien regresi

4. Uji Statistik Regresi Linear Berganda

Uji statistik linear berganda merupakan teknik statistik untuk analisis hubungan. Untuk uji statistik linear berganda jenis hubungannya adalah interval/rasio- interval/rasio.

Uji statistik regresi linear berganda digunakan untuk menguji signifikan atau tidaknya hubungan lebih dari dua variabel melalui koefisien regresinya.

Untuk regresi linear berganda, menurut Iqbal Hasan (2004:107-109) uji statistiknya adalah uji F yang dirumuskan sebagai berikut yaitu :

$$F_0 = \frac{R^2(n-k-1)}{k(1-R^2)} \quad \text{atau} \quad F_0 = \frac{R^2(\sum y^2)}{\frac{k}{(1-R^2)}(\sum y^2)}$$

Keterangan :

n= Jumlah subjek k= Jumlah variabel bebas

$\sum y^2$ = Jumlah kuadrat variabel Y



IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Visi dan Misi

Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Bangka Selatan merupakan salah satu organisasi perangkat daerah yang terbentuk berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) Nomor 13 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Dinas Daerah, DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan mempunyai visi dan misi sebagai berikut:

“ Terwujudnya pengelolaan keuangan daerah yang transparan, auditabel, dan akuntabel.”

Upaya mewujudkan visi DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan tersebut, maka perlu dirumuskan misi yang dapat menggerakkan dan mewujudkan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai.

Misi Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bangka Selatan dirumuskan sebagai berikut:

- (a) Meningkatkan pengelolaan keuangan daerah yang transparan dan akuntabel.
- (b) Meningkatkan kinerja dan etos kerja aparatur
- (c) Meningkatkan kesadaran hukum masyarakat wajib pajak dan retribusi daerah.
- (d) Mengembangkan sistem informasi pengelolaan keuangan daerah.

2. Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi

Peraturan Bupati Bangka Selatan Nomor 45 Tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas Pokok, Fungsi dan Rincian Tugas Jabatan Struktural di Lingkungan Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah bagi Kepala Dinas, Sekretaris, Kepala Bidang Anggaran, Kepala Bidang Pendapatan, Kepala Bidang perbendaharaan, dan Kepala Bidang aset.

Kepala Dinas PPKAD

Tugas Pokok Kepala Dinas DPPKAD adalah melaksanakan urusan pemerintahan daerah dibidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset daerah yang meliputi bidang pendapatan asli daerah, perimbangan, lain-lain pendapatan, dan pembiayaan, anggaran, pembelanjaan, akuntansi dan pengelolaan aset daerah. Sedangkan jabatan Kepala Dinas mempunyai fungsi sebagai berikut:

- (a) perumusan rencana dan kebijakan teknis dibidang pendapatan dan pengelolaan keuangan daerah;
- (b) pengkoordinasian dan pengarahan dalam penyusunan program, pengelolaan keuangan serta urusan umum dan kepegawaian dinas;
- (c) pelaksanaan tugas pokok sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- (d) pengendalian dan pembinaan terhadap pelaksanaan operasional dilingkup tugasnya;
- (e) pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan bidang tugasnya.

Sekretaris Dinas PPKAD

Tugas pokok sekretaris membawahi Bagian Umum dan Kepegawaian, Sub Bagian Keuangan, Sub Bagian Perencanaan dan Pelaporan. Tugas Pokok Sekretaris di DPPKAD adalah membantu kepala dinas dalam penyusunan program, pengelolaan keuangan serta urusan umum dan kepegawaian di lingkungan dinas. Fungsi Sekretaris Dinas PPKAD meliputi tugas-tugas berikut:

- (a) Pengkoordinasian bidang-bidang dalam rangka penyusunan rencana strategis, program dan kegiatan serta penyusunan laporan tahunan dinas;
- (b) Perencanaan penyusunan program dan kegiatan di lingkungan sekretariat;
- (c) Pelaksanaan pengelolaan urusan keuangan, umum dan kepegawaian dinas;
- (d) Pelayanan administrasi kepada seluruh satuan organisasi di lingkungan dinas;
- (e) Pengawasan dan pengendalian program dan kegiatan sekretariat.

Bidang Anggaran Dinas PPKAD

Tugas pokok Bidang Anggaran Dinas PPKAD membawahi Seksi Perencanaan Anggaran dan Seksi Otoritas. Tugas pokok Bidang Anggaran Dinas PPKAD adalah membantu kepala dinas dalam melaksanakan dan mengkoordinasikan kegiatan penyusunan rancangan perubahan APBD dan menyiapkan rencana pengendalian pelaksanaan anggaran.

Sedangkan fungsi Dinas PPKAD meliputi hal-hal berikut:

- (a) Penyiapan bahan penyusunan rancangan APBD dan rancangan Perubahan APBD untuk diajukan ke DPRD beserta dokumen lainnya;
- (b) Penyiapan penyusunan kebijakan dan pedoman pelaksanaan APBD;

- (c) Penyusunan rancangan pedoman pengelolaan keuangan daerah untuk diajukan ke DPRD berikut dokumennya;
- (d) Penyusunan dokumen APBD dan identifikasi permasalahan dan cara pemecahannya serta mengevaluasi atas pelaksanaan APBD dalam bidang tugasnya;
- (e) Pelaksanaan koordinasi dengan SKPD terkait dalam pelaksanaan APBD serta pengawasan pelaksanaan tugas-tugas yang ada di bawahnya.

Bidang Perbendaharaan dan Akuntansi Dinas PPKAD

Bidang ini membawahi Seksi Perbendaharaan, Seksi Akuntansi dan Pelaporan. Tugas pokok Bidang Perbendaharaan dan Akuntansi adalah membantu kepala dinas dalam melaksanakan kebijakan dan mengkoordinasikan kegiatan perbendaharaan dan akuntansi keuangan daerah.

Sedangkan Fungsi bidang anggaran Dinas PPKAD meliputi hal-hal berikut:

- (a) Perencanaan penyusunan program dan kegiatan bidang perbendaharaan dan akuntansi;
- (b) Pengkoordinasian pelaksanaan program dan kegiatan bidang perbendaharaan dan akuntansi;
- (c) Pelaksanaan kegiatan bidang perbendaharaan dan akuntansi;
- (d) Pembinaan dan pengendalian program dan kegiatan bidang perbendaharaan dan akuntansi.

Bidang Pendapatan Dinas PPKAD

Bidang Pendapatan, membawahi Seksi Pendataan dan Penetapan, Seksi Penagihan dan Evaluasi. Tugas pokok Bidang Pendapatan adalah Membantu

kepala dinas dalam melaksanakan kebijakan dan menyiapkan, menyusun, mengawasi, mengendalikan, melaksanakan kebijakan teknis dan administrasi pemungutan Pendapatan Asli Daerah serta menyusun program-program dan strategi peningkatan Penerimaan Daerah dari Pajak Daerah, Retribusi Daerah dan Pendapatan Asli Daerah Lainnya.

Sedangkan fungsi bidang pendapatan adalah meliputi hal-hal sebagai berikut:

- (a) Penyusunan kebijakan teknis di bidang perpajakan daerah, retribusi daerah dan pendapatan asli daerah lainnya;
- (b) Pelaksanaan pemungutan pajak daerah sesuai dengan sistem dan prosedur administrasi pendapatan asli daerah yang dimulai dari pendataan/pendaftaran, penetapan, pembukuan, penagihan, pemeriksaan dan pertimbangan keberatan;
- (c) Melakukan koordinasi dalam rangka optimalisasi penerimaan pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan asli daerah lainnya;
- (d) Perencanaan penetapan besarnya target penerimaan daerah dari pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan asli daerah lainnya;
- (e) Penyusunan strategi serta kebijakan pemungutan pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan asli daerah lainnya;
- (f) Pengendalian kebijakan, strategi sistem dan prosedur serta administrasi perpajakan daerah, retribusi daerah dan pendapatan asli daerah lainnya
- (g) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Pengelolaan Aset Dinas PPKAD

Bidang Pengelolaan Aset, membawahi Seksi Pencatatan dan Penghapusan Aset, Seksi Administrasi dan Dokumen Aset. Tugas pokok bidang Pengelolaan Aset adalah membantu kepala dinas dalam melaksanakan pembinaan, perumusan petunjuk teknis dan perumusan kebijakan Aset Daerah.

Sedangkan fungsi Bidang Pengelolaan Aset meliputi beberapa hal-hal berikut:

- (a) Perumusan rencana kebijakan teknis di bidang aset daerah;
- (b) Pengkoordinasian dan pengarahan dalam penyusunan program dan kegiatan bidang aset daerah;
- (c) Pelaksanaan program dan kegiatan bidang aset daerah;
- (d) Pengendalian dan pembinaan teknis atas program dan kegiatan bidang aset daerah.

3. Komposisi Pegawai DPPKAD

Berdasarkan data statistik pegawai DPPKAD di Kabupaten Bangka Selatan bulan Mei 2010 berjumlah 34 PNS/ CPNS termasuk 15 pegawai honorer. Pada penelitian ini kepala dinas dengan golongan IV tidak dijadikan responden, yang dijadikan responden adalah pegawai yang berstatus PNS/CPNS. Komposisi pegawai Dinas PPKAD disusun berdasarkan pangkat/golongan, penjejang, pendidikan, masa kerja, gender, status kepegawaian, usia, dan status perkawinan sebagaimana tersusun dalam tabel-tabel berikut ini.

Pangkat dan golongan responden terdiri dari pangkat/golongan tertinggi yaitu Pembina utama/ IVe sampai dengan pangkat/golongan terendah yaitu pangkat/golongan pengatur muda/IIa sebagaimana tabel 4.1 berikut ini.

Tabel 4.1 Komposisi Responden Berdasarkan Pangkat/Golongan

No	Pangkat/Golongan	Jumlah	Prosentase(%)
1	Pembina Utama /IVe	-	
2	Pembina Utama Madya/IVd	-	
3	Pembina Utama/IVc	-	
4	Pembina TK.I/IVb	-	
5	Pembina/IVa	-	
	Jumlah Gol IV		
6	Penata Tingkat I/III d	1	3,03
7	Penata/III c	2	6,06
8	Penata Muda Tingkat I/III b	2	6,06
9	Penata Muda/III a	12	36,36
	Jumlah Gol III	15	
10	Pengatur Tingkat I/II d	5	15,15
11	Pengatur/II c	7	21,21
12	Pengatur Muda Tingkat I/II b	4	12,12
13	Pengatur Muda/II a	1	3,03
	Jumlah Gol II	17	
14	Golongan Ia s.d. Id	-	
	Total	33	100

Sumber : Dinas PPKAD Kab. Bangka Selatan 2010

Berdasarkan data tersebut gambaran dari pangkat/golongan responden dapat diketahui bahwa yang berpangkat golongan III sebesar 51,51%, berpangkat golongan II 48,49%, dan yang berpangkat golongan I tidak ada. Ditinjau dari unsur kepangkatan pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan masih belum menunjukkan hal yang proposional. Masih ada pangkat/golongan yang kosong yaitu golongan IV dan I. Ke depan perlu dipikirkan lagi untuk menambah pegawai golongan IV untuk menjabat sebagai sekretaris atau kepala bidang dan golongan I sebagai petugas lapangan atau pengantar surat.

Komposisi responden berdasarkan eselon terdiri dari eselon tertinggi yaitu eselon II/b sampai dengan noneselon seperti tampak pada tabel 4.2 berikut ini.

Tabel 4. 2 Komposisi Responden Berdasarkan Eselon

No	JeniJenis Eselon	Jumlah	Prosentase(%)
1.	Eselon II/b	-	-
2.	Eselon III/a	1	3,03
3.	Eselon III/b	4	12,12
4.	Eselon IV/a	-	
5.	Non Eselon	28	84,85
	Jumlah	33	100

Sumber: Dinas PPKAD Kab. Bangka Selatan 2010

Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa dari 15 (lima belas) jabatan struktural di DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan yaitu I (satu) eselon IIIa, 4 (empat) eselon IIIb, dan 10 (sepuluh) eselon IV. Jabatan struktural yang sudah

terisi baru 33,33% sedangkan sisanya 66,67% masih kosong. Pegawai DPPKAD yang sudah menduduki jabatan baru 5 (lima) pegawai atau sebesar 15,15% dari 33 (tiga puluh tiga) pegawai DPPKAD. Dilihat dari struktur organisasi di DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan ke depan perlu dipikirkan lagi untuk mengisi jabatan struktural yang masih kosong. Hal tersebut perlu dilakukan untuk mengurangi beban kerja pimpinan yang ada di masing-masing bidang/bagian DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan.

Komposisi pegawai berdasarkan pendidikan penjenjangan tersusun mulai dari jenjang tertinggi yaitu spamen sampai dengan tingkat belum ada penjenjangan seperti tampak pada tabel 4.3 berikut ini.

Tabel 4.3 Komposisi Responden Berdasarkan Pendidikan Penjenjangan

No	Jenis Penjenjangan	Jumlah	Prosentase
1	Spamen	-	
2	Diklat Pim TK III	1	3,03
3	Diklat Pim TK IV	-	
4	Belum Penjenjangan	32	96,97
	Jumlah	33	

Sumber: Dinas JPKAD Kab. Bangka Selatan 2010

Berdasarkan data tersebut responden yang telah mengikuti pendidikan penjenjangan baru 1 (satu) responden. Artinya baru satu responden yang memenuhi syarat untuk menduduki jabatan eselon, sedangkan lainnya pengangkatan berdasarkan golongan. Apabila dilihat dari pegawai yang sudah menduduki jabatan struktural di DPPKAD berarti 4 (empat) pegawai belum

memiliki sertifikat pendidikan penjurangan struktural. Seharusnya untuk mengisi kekosongan jabatan DPPKAD dapat menempatkan pegawai di luar DPPKAD yang sudah memenuhi syarat. Ke depan dengan banyaknya pegawai berpangkat golongan III di DPPKAD, maka perlu dipikirkan untuk dapat mengikutsertakan pegawai tersebut mengikuti pendidikan penjurangan struktural dalam rangka persiapan dan kaderisasi. Selain sebagai syarat untuk menduduki suatu jabatan, pendidikan penjurangan juga memberi kesiapan mental maupun administrasi bagi pegawai sebelum menduduki suatu jabatan.

Komposisi responden berdasarkan pendidikan terdiri dari mulai tingkat pendidikan tertinggi yaitu strata 2 (dua) sampai dengan tingkat pendidikan terendah yaitu SMA pada tabel 4.4 berikut:

Tabel 4. 4 Komposisi Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Prosentase (%)
1	S2	3	9,09
2	S1	13	39,39
3	DIII	11	33,33
4	SMA	6	18,18
	Jumlah	33	100

Sumber: Dinas PPKAD Kab. Bangka Selatan 2010

Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa dari 33 pegawai DPPKAD sebagian besar (81,81%) berpendidikan sarjana sedangkan 18,18% berpendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA). Hal ini menunjukkan bahwa dari sisi pendidikan formal sudah cukup baik. Ke depan pendidikan formal saja tidak

cukup bagi pegawai dalam menunjang kinerja. Pegawai perlu mendapat pendidikan dan pelatihan secara rutin dan berkala terutama menghadapi perubahan kebijakan. Hal tersebut merupakan salah satu cara dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai. Menurut Chung & Megginson bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor individual termasuk kemampuan-kemampuan (*abilities*) yang dimiliki oleh pegawai. Kemampuan yang dimiliki pegawai perlu terus ditingkatkan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai maupun organisasi. Pegawai akan merasa bahwa mereka mendapat perhatian dan pengakuan akan keberadaannya dalam suatu organisasi. Selain hal tersebut pegawai berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang paling tinggi dalam hirarki Maslow yaitu kebutuhan untuk mempertinggi kapasitas kerja (*self actualization*), yaitu kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi yang dimiliki oleh pegawai.

Komposisi responden berdasarkan masa kerja responden tersusun dari mulai masa kerja 1-5 tahun sampai dengan lebih dari 31 tahun seperti pada tabel 4.5 berikut ini.

Tabel 4.5 Komposisi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa kerja (tahun)	Jumlah	Prosentase (%)
1	1 - 5	32	96,97
2	6 - 10	-	
3	11 - 15	-	
4	16 - 20	-	

No	Masa kerja (tahun)	Jumlah	Prosentase (%)
5	20 - 25	1	3,03
6	26 - 30	-	
7	31 ke atas	-	
	Jumlah	33	100

Sumber: Dinas PPKAD Kab. Bangka Selatan 2010

Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa dari 33 responden hampir seluruh responden (96,97%) baru memiliki masa kerja 1-5 tahun. Hal ini menunjukkan berdasarkan pengalaman kerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan dapat dikategorikan rendah. Pengalaman kerja yang rendah bukan sebagai hambatan dalam bekerja. Menurut Maslow dalam Wursanto bahwa aktivitas seseorang termotivasi untuk mencapai atau memenuhi kebutuhannya. Kebutuhan yang terpenuhi apalagi bila dikaitkan dengan usia pegawai yang masih tergolong produktif tentunya akan meningkatkan semangat kerja yang tinggi. Namun, ke depan perlu dipikirkan lagi untuk memasukkan pegawai dari luar DPPKAD yang sudah berpengalaman sesuai dengan keahliannya.

Komposisi responden berdasarkan gender tampak pada tabel 4.6 berikut ini adalah:

Tabel 4.6 Komposisi Responden Berdasarkan Gender

No	Gender	Jumlah	Prosentase (%)
1	Laki-laki	13	39,39
2	Perempuan	20	60,61
	Jumlah	33	100

Sumber: Dinas PPKAD Kab. Bangka Selatan 2010

Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa 39,39% pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan bergender laki-laki, sisanya 60,61% bergender perempuan. Komposisi berdasarkan gender tersebut menunjukkan bahwa pegawai DPPKAD telah menunjukkan komposisi yang baik.

Komposisi responden berdasarkan status kepegawaian terdiri dari PNS dan CPNS seperti tampak pada tabel 4.7 berikut ini.

Tabel 4.7 Komposisi Responden Berdasarkan Status Kepegawaian

No	Status Kepegawaian	Jumlah	Presentase (%)
1	PNS	25	75,76
2	CPNS	8	24,24
	Jumlah	33	100

Sumber: Dinas PPKAD Kab. Bangka Selatan 2010

Berdasarkan status responder dapat diketahui bahwa dari 33 (tiga puluh tiga) responden 75,76% berstatus PNS dan 24,24% berstatus CPNS. Ke depan dalam rangka memenuhi kebutuhan jumlah pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya pada masing-masing bidang, DPPKAD perlu mendapat tambahan PNS atau CPNS.

Komposisi responden berdasarkan usia terdiri dari mulai usia 21-25 tahun sampai dengan lebih dari 31 tahun sebagaimana tampak tabel berikut ini.

Tabel 4.8 Komposisi Responden Berdasarkan Usia

No	Usia (tahun)	Jumlah	Prosentase (%)
1	21-25	2	6,06
2	26-30	12	36,36
3	31-35	9	27,27
4	36-40	8	24,24
5	41-45	2	6,06
6	46-50	1	3,03
	Jumlah	33	100

Sumber: Dinas PPKAD Kab. Bangka Selatan 2010

Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa terdapat 23 (dua puluh tiga) responden (69,69%) berada pada usia 21-35 tahun. Hal ini berarti 69,69% pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan tergolong sangat produktif. Secara keseluruhan pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan tergolong produktif. Usia produktif memiliki semangat kerja yang tinggi terutama dalam memenuhi kebutuhan akan prestasi dan kekuasaan sebagaimana diungkapkan oleh McClelland dalam Teori Prestasi dari McClelland bahwa setiap orang mempunyai 3 (tiga) macam kebutuhan yaitu kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan persatuan atau berafiliasi (*need for affiliation*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*). Pegawai dengan usia yang masih tergolong produktif tentunya menyimpan harapan-harapan di masa yang akan datang terutama harapan tentang prestasi perolehan (*performance-outcome*). Perolehan dapat dalam bentuk uang atau materi maupun dalam bentuk nonmateri.

Komposisi responden berdasarkan status perkawinan tampak pada tabel 4.9 berikut ini.

Tabel 4.9 Status Perkawinan Responden

No	Status Perkawinan	Jumlah	Prosentase (%)
1	Kawin	29	87,88
2	Belum Kawin	4	12,12
	Jumlah	33	100

Sumber: Dinas PPKAD Kab. Bangka Selatan 2010

Berdasarkan data tersebut, status perkawinan responden 29 responden atau 87,88% sudah berstatus kawin, dan sisanya 12,12% berstatus belum kawin. Status perkawinan akan menjadikan dorongan yang memberikan motivasi kepada pegawai dalam bekerja mengingat banyak kebutuhan yang harus dipenuhi oleh pegawai tersebut.

B. Hasil Pengolahan Data

1. Analisis Deskriptif Variabel Motivasi

Analisis deskriptif dalam penelitian ini merupakan uraian tentang sebaran jawaban hasil penyebaran kuesioner sehingga dapat diketahui tanggapan responden terhadap butir-butir pertanyaan yang diajukan.

Melalui alat bantu SPSS diperoleh hasil analisis deskriptif seperti yang terdapat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.10. Daftar Analisis Deskriptif Variabel Motivasi

PERNYATAAN	NILAI					PRESENTASE				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4	0	0	0	14	19	0	0	0	42,4	57,6
6	0	7	18	6	2	0	21,2	54,5	18,2	6,1
8	0	0	0	20	13	0	0	0	60,6	39,4
10	0	0	1	21	11	0	0	3,0	63,6	33,3
14	0	0	3	24	6	0	0	9,1	72,7	18,2
16	0	0	7	21	5	0	0	21,2	63,6	21,2
17	0	1	4	18	10	0	3,0	12,1	54,5	30,3
18	2	1	6	21	3	6,1	3,0	18,2	63,6	9,1
19	2	2	14	13	2	6,1	6,1	42,4	39,4	6,1
20	1	0	4	18	10	3,0	0	12,1	54,5	30,3
rata-rata	0,5	1,1	5,7	17,6	8,1	1,5	3,33	17,2	53,3	25,1

Sumber: Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan hasil analisis deskriptif secara umum dapat digambarkan tanggapan responden terhadap variabel motivasi adalah sebagai berikut yaitu responden yang memilih nilai 5 (sangat setuju pernyataan positif dan sangat tidak setuju pernyataan negative) sebesar 25,05%. Responden yang memilih nilai 4 (setuju pernyataan positif dan tidak setuju pernyataan negative) sebesar 53,31%. Responden yang memilih nilai 3 (kurang setuju) sebesar 17,26%, sedangkan responden yang memilih nilai 2 (tidak setuju pernyataan positif dan setuju

pernyataan negative) dan 1 (sangat tidak setuju pernyataan positif dan sangat setuju pernyataan negative) sebesar 3,33% dan 1,52%.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan apabila dilihat dari dimensi kebutuhan sangat baik. Sebagian besar kebutuhan fisiologi pegawai Dinas PPKAD sudah terpenuhi bahkan lebih dari cukup. Demikian juga dengan indikator situasi dan kondisi, pada umumnya pegawai merasakan kondisi fisik maupun kondisi psikologis di Dinas PPKAD sangat baik. Sedangkan untuk indikator kemampuan, pegawai sudah ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kompetensi, namun sebagian pegawai kurang berusaha dalam menghadapi persaingan untuk menghasilkan yang terbaik.

Tanggapan responden terhadap kuesioner motivasi dimensi individual
Kebutuhan merupakan bagian dari motivasi yang dapat dipandang sebagai pembangkit dan penggerak perilaku. Maslow menggolongkan kebutuhan manusia menjadi lima macam yang tersusun dalam suatu hirarki.

Berdasarkan hasil analisis diskriptif dimensi individual, maka dapat diinterpretasikan bahwa :

- (a) Tanggapan responden untuk indikator kebutuhan fisiologis menunjukkan bahwa dari pernyataan 14 yaitu 18,2% menyatakan sangat setuju, 72,7% menyatakan setuju, dan 9,1% menyatakan kurang setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan bahwa 91% responden menyatakan penghasilan tambahan selain gaji dapat menjadi motivasi bagi pegawai, sedangkan 9,1% menyatakan kurang setuju.

- (b) Tanggapan responden untuk indikator rasa memiliki dapat diketahui dari pernyataan 20 yaitu 30,3% menyatakan sangat setuju, 54,5% menyatakan setuju, 12,1% menyatakan kurang setuju, dan 3% sangat tidak setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan bahwa 85% pegawai DPPKAD memiliki rasa memiliki antar sesama rekan kerja yang baik dalam menghadapi masalah. Responden yang kurang setuju sebesar 12%, dan 3% menyatakan tidak ada rasa memiliki sama sekali.
- (c) Tanggapan responden untuk indikator kepuasan dapat diketahui dari pernyataan 8 yaitu 39,4% menyatakan sangat setuju dan 60,6% menyatakan setuju. Berdasarkan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa kebutuhan pegawai atas kepuasan sudah didapatkan di DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan.
- (d) Tanggapan responden untuk indikator pendidikan dapat diketahui dari pernyataan 4 yaitu 57,6% menyatakan sangat setuju, 42,4% menyatakan setuju. Berdasarkan tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju dan setuju dalam meningkatkan kemampuan perlu melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Sebagian besar responden juga setuju bahwa penempatan responden bekerja sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kompetensi.
- (e) Tanggapan responden untuk indikator persaingan dapat diketahui dari pernyataan 19 yaitu 6,1% menyatakan sangat setuju, 39,4% menyatakan setuju, 42,4% menyatakan kurang setuju, 6,1% menyatakan tidak setuju dan

tidak sangat setuju. Berdasarkan tanggapan tersebut sebagian besar responden kurang berusaha dalam menghadapi persaingan terhadap sesama pegawai.

Tanggapan responden terhadap kuesioner motivasi dimensi organisasional

- (a) Tanggapan responden tentang lingkungan kerja dengan indikator situasi dan kondisi dapat diketahui dari pernyataan 10 yaitu kondisi fisik 33,3% menyatakan sangat setuju, 63,6% menyatakan setuju, dan 3,0% menyatakan kurang setuju. Berdasarkan tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa kondisi fisik lingkungan kerja dan fasilitas kantor DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan sangat baik dan lengkap.
- (b) Tanggapan responden tentang lingkungan kerja dengan indikator interaksi antar personal dapat diketahui dari pernyataan 18 yaitu 9,1% menyatakan sangat setuju, 63,6% menyatakan setuju, 18,2% menyatakan kurang setuju, 3,0% menyatakan tidak setuju, dan 6,1% menyatakan sangat tidak setuju. Hal tersebut menunjukkan hubungan kerja antar sesama pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan mendapat tanggapan yang beragam yaitu tanggapan tersebut menunjukkan kondisi psikologis pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan sudah kondusif akan tetapi masih terus ditingkatkan lagi sehingga keaktifan organisasi dapat berjalan dengan baik.
- (c) Tanggapan responden untuk indikator rasa aman dapat diketahui dari pernyataan 17 yaitu 30,3% menyatakan sangat setuju, 54,5% menyatakan setuju, 12,1% menyatakan kurang setuju, dan 3,0% menyatakan tidak setuju. Tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa rasa aman dan keselamatan kerja di DPPKAD Kabupaten

Bangka Selatan sudah terjamin walaupun masih ada pegawai menyatakan ketidaksetujuannya.

- (d) Tanggapan responden untuk indikator interaksi antar personal dapat diketahui dari pernyataan 18 yaitu 9,1% menyatakan sangat setuju, 63,6% menyatakan setuju, 18,2% menyatakan kurang setuju, 3% menyatakan tidak setuju, dan 6,1% menyatakan sangat tidak setuju. Hal tersebut menunjukkan bahwa hubungan kerja antar sesama pegawai DPPKAD mendapat tanggapan yang beragam 9,1% menyatakan hubungan kerja antar pegawai sangat baik, 63,6% menyatakan hubungan kerja antar pegawai baik, 18,2% menyatakan hubungan kerja antar pegawai biasa-biasa saja, 3% menyatakan hubungan kerja antar pegawai tidak baik, dan 6% menyatakan hubungan antar pegawai di DPPKAD tidak ada sama sekali.
- (e) Tanggapan responden untuk indikator penghargaan dapat diketahui dari pernyataan 6 yaitu 6,2% menyatakan sangat setuju, 18,2% menyatakan setuju, 54,5% menyatakan kurang setuju dan 21,2% menyatakan tidak setuju. Berdasarkan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden sangat membutuhkan penghargaan atas pekerjaan yang telah dilakukan.
- (f) Tanggapan responden untuk indikator kapasitas kerja dapat diketahui dari pernyataan 16 yaitu 15,15% menyatakan sangat setuju, 63,6% menyatakan setuju, dan 21,2% menyatakan kurang setuju. Berdasarkan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa kebutuhan sebagian besar responden akan

aktivitas yang bermakna sudah terpenuhi. Walaupun masih ada pegawai yang kurang setuju karena masih melakukan pekerjaan yang bersifat rutinitas saja.

2. Analisis Deskriptif Variabel Kedisiplinan

Hasil analisis deskriptif variabel kedisiplinan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.11. Daftar Analisis Deskriptif Variabel Kedisiplinan

PERNYATAAN	NILAI					PRESENTASE				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	0	0	4	19	10	0	0	12,1	57,6	30,3
3	0	1	3	25	4	0	3,0	9,1	75,8	12,1
4	0	2	13	17	1	0	6,1	39,4	51,5	3,0
6	0	0	4	22	7	0	0	12,1	66,7	21,2
9	0	0	1	20	12	0	0	3,0	60,6	36,4
11	0	3	15	8	7	0	9,1	45,5	24,2	21,2
14	0	1	4	18	10	0	3	12,1	54,5	30,3
15	2	0	5	16	10	6,1	0	15,2	48,5	30,3
16	1	4	4	20	4	3,0	12,1	12,1	60,6	12,1
17	0	1	2	24	6	0	3,0	6,1	72,7	18,2
18	0	1	1	24	7	0	3,0	3,0	72,7	21,2
19	0	0	2	20	11	0	0	6,1	60,6	33,3
20	1	1	5	19	7	3,0	3,0	15,2	57,6	21,2
rata-rata	0,3	1,1	4,8	19,4	7,4	0,9	3,3	14,7	58,8	22,4

Sumber: Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan hasil analisis deskriptif secara umum dapat digambarkan tanggapan responden terhadap variabel kedisiplinan yaitu sebagai berikut: Responden yang memilih nilai 5 (sangat setuju pernyataan positif dan sangat tidak setuju pernyataan negative) sebesar 22,4%. Responden yang memilih nilai 4 (setuju pernyataan positif dan tidak setuju pernyataan negative) sebesar 58,8%. Responden yang memilih nilai 3 (kurang setuju) sebesar 14,7%. Namun, responden yang memilih nilai 2 (tidak setuju pernyataan positif dan setuju pernyataan negative) dan 1 (sangat tidak setuju pernyataan positif dan sangat setuju pernyataan negative) sebesar 3,3% dan 0,9%.

Sebesar 81,2% jawaban responden yang bernilai 5 dan 4 dapat disimpulkan bahwa nilai kedisiplinan pegawai DPPKAD sangat baik dan dapat ditingkatkan lagi secara optimal. Hasil perhitungan skor tiap-tiap pernyataan tentang kedisiplinan, terdapat 3 (tiga) pernyataan yang memiliki skor rendah dibandingkan pernyataan-pernyataan yang lain, yaitu pernyataan nomor 15, 16, dan 20 (lihat lampiran 2).

Berikut ini adalah tanggapan responden terhadap kuesioner variabel kedisiplinan dengan indikator waktu, aturan, dan pimpinan:

Tanggapan responden terhadap kuesioner kedisiplinan dimensi Peraturan

- (a) Tanggapan responden tentang kedisiplinan dengan indikator waktu kedatangan dapat diketahui dari pernyataan 1 yaitu 30,3% menyatakan sangat setuju, 57,6% menyatakan setuju, dan 12,1% menyatakan kurang setuju. Berdasarkan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa 80% pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi.

- (b) Tanggapan responden tentang kedisiplinan dengan indikator pemanfaatan waktu luang dapat diketahui dari pernyataan 19 yaitu 33,3% menyatakan sangat setuju, 60,6% menyatakan setuju, dan 6,1% menyatakan kurang setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan bahwa 90% pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan dapat memanfaatkan waktu luang dengan sebaik-baiknya.
- (c) Tanggapan responden tentang kedisiplinan dengan indikator kewajiban mengikuti apel pagi dapat diketahui dari pernyataan 3 yaitu 12,1% menyatakan sangat setuju, 75,8% menyatakan setuju, 9,1% menyatakan kurang setuju, dan 3,0% menyatakan tidak setuju. Berdasarkan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa 80% pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan memiliki kesadaran yang tinggi dalam melakukan kewajiban apel pagi, walaupun masih ada pegawai yang malas mengikuti apel pagi. Gambar di bawah ini menunjukkan kegiatan apel pagi yang selalu dilaksanakan oleh pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan. Apel pagi merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan oleh pegawai.



**Gambar 4.1 Kegiatan Apel pagi Pegawai DPPKAD Kab. Bangka Selatan
(Sumber: Pengolahan Data)**

Tanggapan responden terhadap kuesioner kedisiplinan dengan dimensi tata tertib

- (a) Tanggapan responden tentang kedisiplinan dengan indikator penyelesaian tugas dapat diketahui dari pernyataan 6 yaitu 21,2% menyatakan sangat setuju, 66,7% menyatakan setuju, dan 12,1% menyatakan kurang setuju. Berdasarkan tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa 87% pegawai DPPKAD dapat menyelesaikan tugas tepat pada waktunya.
- (b) Tanggapan responden tentang kedisiplinan dengan indikator mentaati tata tertib dapat diketahui dari pernyataan 9 dan 17. Pernyataan 9 yaitu 36,4% menyatakan sangat setuju, 60,6% menyatakan setuju, dan 3,0% menyatakan kurang setuju. Berdasarkan tanggapan tersebut bahwa 97% pegawai DPPKAD bekerja sudah sesuai dengan aturan yang berlaku. Pernyataan 17 dapat

diketahui 18,2% menyatakan sangat setuju, 72,7% menyatakan setuju, 6,1% menyatakan kurang setuju, dan 3,0% menyatakan tidak setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan bahwa 91% pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan tidak keberatan dengan tata tertib yang berlaku dan mematuhi.

- (c) Tanggapan responden tentang kedisiplinan dengan indikator kehadiran dapat diketahui dari pernyataan 14 yaitu 30,3% menyatakan sangat setuju, 54,5% menyatakan setuju, 12,1% menyatakan kurang setuju, dan 3,0% menyatakan tidak setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan bahwa 84% tingkat kehadiran pegawai DPPKAD sangat tinggi, meskipun masih ada pegawai yang perlu mendapat perhatian serius.

Tanggapan responden terhadap kuesioner kedisiplinan dengan dimensi norma

- (a) Tanggapan responden tentang disiplin dengan indikator teladan atasan dapat diketahui dari pernyataan 20 yaitu 21,2% menyatakan sangat setuju, 57,6% menyatakan setuju, 15,2% menyatakan kurang setuju, 3% menyatakan tidak setuju, dan 3% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan prosentase tanggapan tersebut sebagian besar responden setuju dan sangat setuju bahwa pimpinan pada Dinas PPKAD Kabupaten Bangka Selatan dapat menjadi teladan yang baik terhadap bawahannya, sedangkan 15% menyatakan kurang setuju, bahkan 3% menyatakan sangat tidak setuju.
- (b) Tanggapan responden tentang disiplin dengan indikator pengawasan dapat diketahui dari pernyataan 4 dan 11. Pernyataan 4 yaitu 3,0% menyatakan sangat setuju, 51,5% menyatakan setuju, 39,4% menyatakan kurang setuju,

dan 6,1% menyatakan tidak setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan bahwa pengawasan yang dilakukan pimpinan DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan terhadap bawahan masih belum memadai sehingga harus lebih ditingkatkan lagi. Tanggapan pernyataan 11 yaitu dengan prosentase 21,2% menyatakan sangat setuju, 24,2% menyatakan setuju, 45,5% menyatakan kurang setuju, dan 9,1% menyatakan tidak setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan bahwa 35% pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan akan bekerja dengan baik apabila dilakukan pengawasan oleh pimpinan. Sebesar 45% menyatakan kurang setuju dan 9% akan bekerja dengan semangat walaupun tanpa pengawasan pimpinan.

- (c) Tanggapan responden tentang disiplin dengan indikator perintah atasan dapat diketahui dari pernyataan 15 dan 16. Pernyataan 15 dengan prosentase yaitu 30,3% menyatakan sangat setuju, 48,5% menyatakan setuju, 15,2% menyatakan kurang setuju, dan 6,1% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa 79% pegawai patuh pada perintah atasan. Pernyataan 16 diketahui prosentasesnya 12,1% menyatakan sangat setuju, 60,6% menyatakan setuju, 12,1% menyatakan kurang setuju, 12,1% tidak setuju, dan 3% sangat tidak setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan bahwa 60% pegawai setuju melakukan kerja lembur sesuai perintah atasan bahkan 12% sangat setuju. Akan tetapi masih ada pegawai 15% tidak mau kerja di luar batas jam kerja meskipun hal tersebut merupakan atas perintah atasan.

3. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja

Hasil analisis deskriptif variabel kinerja dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.12. Daftar Analisis Deskriptif Variabel Kinerja

PERNYATAAN	NILAI					PRESENTASE				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	0	1	4	22	6	0	3,0	12,1	66,7	18,2
2	0	1	3	25	4	0	3,0	9,1	75,8	12,1
3	0	0	1	26	6	0	0	3,0	78,8	18,2
4	0	0	2	21	10	0	0	6,1	63,6	30,3
5	0	0	2	21	10	0	0	6,1	63,6	30,3
8	0	0	0	26	7	0	0	0	78,8	21,2
10	0	1	2	28	2	0	3,0	6,1	84,8	6,1
11	0	0	1	24	8	0	0	3,0	72,7	24,2
12	0	0	0	17	16	0	0	0	51,5	48,5
14	1	0	6	25	1	3,0	0	18,2	75,8	3,0
15	0	1	3	19	10	0	3,0	9,1	57,6	30,3
16	0	0	2	20	11	0	0	6,1	60,6	33,3
17	1	1	3	23	5	3,0	3,0	9,1	69,7	15,2
18	1	0	7	22	3	3,0	0	21,2	66,7	9,1
19	0	1	0	21	11	0	3,0	0	63,6	33,3
20	0	0	3	23	7	0	0	9,1	69,7	21,2
Rata-rata	0.2	0.4	2.3	22.7	7.3	0,56	1,13	7,39	68,75	22,16

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel kinerja, responden yang memilih nilai 5 (sangat setuju pernyataan positif dan sangat tidak setuju pernyataan negative) sebesar 22,16%. Responden yang memilih nilai 4 (setuju pernyataan positif dan tidak setuju pernyataan negative) sebesar 68,75%. Responden yang memilih nilai 3 (kurang setuju) sebesar 7,39%, sedangkan responden yang memilih nilai 2 (tidak setuju pernyataan positif dan setuju pernyataan negative) dan 1 (sangat tidak setuju pernyataan positif dan sangat setuju pernyataan negative) sebesar 1,13% dan 0,56%.

Sebesar 90,91% jawaban responden yang bernilai 5 dan 4 dapat disimpulkan bahwa nilai kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan sangat baik dan hampir mendekati sempurna. Namun masih ada responden atau sebesar 1,69% memiliki kinerja yang di bawah rata-rata, sedangkan sebesar 7,39% responden memiliki kinerja biasa-biasa saja. Berdasarkan hasil perhitungan skor tiap-tiap pernyataan tentang kinerja, terdapat 3 (tiga) pernyataan yang skornya rendah apabila dibandingkan dengan pernyataan-pernyataan yang lain. Pernyataan tersebut adalah pernyataan dengan nomor 14, 17, dan 18 (lihat lampiran 2).

Tanggapan responden terhadap kuesioner kinerja dengan dimensi prestasi

Tanggapan responden tentang kinerja dimensi prestasi dengan indikator prestasi kerja dapat diketahui dari pernyataan 1 dan 4. Jawaban/ tanggapan responden dari pernyataan 1 (satu) dengan prosentase sebesar 18,2% menyatakan sangat setuju, 66,7% responden menyatakan setuju, 12,1% responden menyatakan kurang setuju, dan 3% menyatakan tidak setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan bahwa 84% pegawai Dinas PPKAD berusaha meningkatkan

prestasi kerja menjadi lebih baik. Sementara 12% kurang berusaha dalam meningkatkan prestasi kerja. Namun prosentase pernyataan 4 dapat diketahui 30,3% menyatakan sangat setuju, 63,6% menyatakan setuju, dan 6,1% menyatakan kurang setuju. Berdasarkan tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa hampir seluruh pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan atau 94% bekerja dengan tujuan untuk mencapai karir dan prestasi yang terbaik.

Tanggapan responden terhadap kuesioner kinerja dengan dimensi responsivitas

Tanggapan responden tentang kinerja dimensi responsivitas dengan indikator kebutuhan masyarakat dapat diketahui dari pernyataan 11 yaitu dengan prosentase 24,2% menyatakan sangat setuju, 72,7% menyatakan setuju, dan 3% menyatakan kurang setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan bahwa 97% program kegiatan mengutamakan kepentingan masyarakat.

Tanggapan responden terhadap kuesioner kinerja dengan dimensi responsibilitas

Tanggapan responden tentang kinerja dimensi responsibilitas dengan indikator prinsip administrasi dapat diketahui dari pernyataan 14 dengan prosentase sebagai berikut: 3,0% menyatakan sangat setuju, 75,8% menyatakan setuju, 18,2% menyatakan kurang setuju, dan 3,0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan tanggapan responden tersebut bahwa pelaksanaan kegiatan di DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan 78% sudah

sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi Sedangkan 18% menyatakan kurang setuju.

Tanggapan responden terhadap kuesioner kinerja dengan dimensi produktivitas

Tanggapan responden tentang kinerja dimensi produktivitas dengan indikator efisiensi dapat diketahui dari pernyataan 5 yaitu 30,3% menyatakan sangat setuju, 63,6% menyatakan setuju, dan 6,1% menyatakan kurang setuju. Berdasarkan tanggapan responden tersebut menyatakan bahwa efisiensi penggunaan fasilitas kantor sudah sangat baik.

Tanggapan responden terhadap kuesioner kinerja dengan dimensi karakteristik pegawai

- (a) Tanggapan responden tentang kinerja dimensi karakteristik pegawai dengan indikator tanggung jawab dapat dilihat dari pernyataan 3, 8, dan 20. Pernyataan 3 yaitu 18,2% menyatakan sangat setuju, 78,8% menyatakan setuju, dan 3,0% menyatakan kurang setuju. Tanggapan responden tersebut menyatakan bahwa 97% pegawai DPPKAD bertanggung jawab terhadap pekerjaan. Pernyataan 8 dengan prosentase yaitu 21,2% menyatakan sangat setuju, 78,8% menyatakan setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan bahwa dapat digolongkan bahwa karakteristik pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan tidak mudah putus asa. Prosentase dari pernyataan 20 sebesar 21,2% menyatakan sangat setuju, 69,7% menyatakan setuju, dan 9,1% menyatakan kurang setuju. Berdasarkan tanggapan responden tersebut bahwa 81% pegawai DPPKAD mempunyai karakteristik bertanggung jawab dengan tidak menunda-nunda pekerjaan.

- (b) Tanggapan responden tentang kinerja dimensi karakteristik pegawai dengan indikator kemampuan dapat diketahui dari pernyataan 2, 16. Pernyataan 2 yaitu 12,1% menyatakan sangat setuju, 75,8% menyatakan setuju, 9,1% menyatakan kurang setuju, dan 3,0% menyatakan tidak setuju. Berdasarkan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas tepat waktu dapat dikatakan sudah baik. Pernyataan 16 dengan prosentase yaitu 33,3% menyatakan sangat setuju, 60,6% menyatakan setuju, dan 6,1% menyatakan kurang setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan bahwa 94% kemampuan pegawai DPPKAD dapat menyelesaikan pekerjaan meskipun rumit.
- (c) Tanggapan responden tentang kinerja dimensi karakteristik pegawai dengan indikator pengetahuan dapat diketahui dari pernyataan 15 dan 17. Pernyataan 15 yaitu 30,3% menyatakan sangat setuju, 57,6% menyatakan setuju, 9,1% menyatakan kurang setuju, dan 3,0% menyatakan tidak setuju. Berdasarkan tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa 88% karakteristik pegawai DPPKAD tidak malu untuk bertanya apabila mengalami kesulitan dalam pekerjaan. Prosentase pernyataan 17 yaitu 15,2% menyatakan sangat setuju, 69,7% menyatakan setuju, 9,1% menyatakan kurang setuju, 3,0% menyatakan tidak setuju, dan 3,0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan tanggapan responden tersebut bahwa masih ada 6% pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan yang tidak suka membaca buku dalam menambah wawasan, sedangkan 85% pegawai lain suka membaca dalam menambah wawasan dan pengetahuan.

(d) Tanggapan responden tentang kinerja dimensi karakteristik pegawai dengan indikator kerja sama dapat diketahui dari pernyataan 10 dan 19. Prosentase pernyataan 10 yaitu 6,1% menyatakan sangat setuju, 84,8% menyatakan setuju, 6,1% menyatakan kurang setuju, dan 3,0% menyatakan tidak setuju. Tanggapan tersebut menyatakan bahwa 91% pegawai DPPKAD dapat berkomunikasi baik dengan atasan, sedangkan 9% pegawai harus banyak belajar dalam berkomunikasi dengan atasan. Pernyataan 19 dengan prosentase yaitu 33,3% menyatakan sangat setuju, 63,6% menyatakan setuju, dan 3% menyatakan tidak setuju. Berdasarkan tanggapan responden tersebut menyatakan bahwa kerja sama antar pegawai sudah dapat dikatakan baik untuk saling membantu dalam pekerjaan.

Tanggapan responden tentang kinerja dimensi kualitas pelayanan

Tanggapan responden dengan indikator pelayanan yaitu pernyataan 12 dan 18. Pernyataan 12 dengan prosentase 48,5% menyatakan sangat setuju, dan 51,5% menyatakan setuju. Tanggapan tersebut menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan sudah baik namun terus ditingkatkan lagi. Prosentase pernyataan 18 yaitu 9,1% menyatakan sangat setuju, 66,7% menyatakan setuju, 21,2% menyatakan kurang setuju, dan 3% menyatakan tidak setuju. Tanggapan tersebut menyatakan 77% pegawai mengutamakan pelayanan kepada masyarakat, 21% kurang setuju, sedangkan 3% beranggapan pelayanan kepada masyarakat tidak diutamakan.

4. Analisis Hasil Uji Statistik

Berdasarkan hasil uji analisis regresi, korelasi dengan uji t student dan uji F diperoleh hasil dari pengaruh motivasi terhadap kinerja, pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja dan pengaruh motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja

Hasil analisis Regresi linier sederhana dengan Model Summary dengan bantuan perangkat lunak SPSS, menghasilkan nilai hitung sebagai berikut :

Tabel 4.13. Koefisien Determinasi (R Square) dari Variabel Motivasi (X₁) terhadap Variabel Kinerja (Y)
Model Summary

Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.754	.543	.521	1.843.934

Sumber: Pengolahan Data SPSS a. Predictors: (Constant), MOTIVASI

Koefisien determinasi mengukur besarnya prosentase pengaruh variabel motivasi terhadap variabel kinerja. Nilai R^2 sebesar 0,543 artinya bahwa 54,3 % variabel kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan dipengaruhi oleh variabel motivasi. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa ada sebesar 54,3% kontribusi motivasi terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan, sedangkan sisanya 45,7 % variasi variabel kinerja dipengaruhi oleh variabel lain di luar motivasi.

Uji t-student digunakan untuk menguji signifikansi koefisien regresi motivasi dengan variabel kinerja pegawai. Hasil uji t student menghasilkan nilai t hitung dan tingkat signifikansi sebagai berikut:

Tabel 4.14. t Hitung dan Signifikasi Variabel Motivasi terhadap Variabel Kinerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3859.876	41.185		3.208	.008
MOTIVASI	.673	.237	.754	5.208	.000

Sumber: Pengolahan Data SPSS a. Dependent Variable : Kinerja

Dasar untuk mengambil keputusan adalah membandingkan t hitung dengan t tabel. Jika t hitung < t tabel, maka H_0 diterima, H_1 ditolak, sedangkan jika t hitung > t tabel, maka H_0 ditolak, H_1 diterima, dengan hipotesa yaitu:

H_0 = Tidak ada pengaruh antara motivasi dengan kinerja pegawai

H_1 = Ada pengaruh antara motivasi dengan kinerja pegawai

Berdasarkan tabel 4.14 didapat t hitung = 5,208 untuk df = 31 dengan taraf signifikansi (α) = 0,05 dan uji dua sisi diperoleh t tabel = 2,042. Dengan demikian nilai t hitung (5.208) > t tabel (2,042) dengan signifikansi 0,00 maka H_0 ditolak atau H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan.

Melalui uji korelasi Product Moment (Pearson) diperoleh tingkat signifikansi hubungan kedua variabel ,0.05 yaitu sebesar 0.00 dengan nilai R = 0.754. Artinya variabel motivasi dengan kinerja pegawai DPPKAD memiliki hubungan yang nyata dan positif (R=0,754). Nilai tersebut menunjukkan kekuatan hubungan antara variabel motivasi dengan variabel kinerja. Nilai positif pada

0,754 menunjukkan hubungan searah apabila nilai variabel motivasi meningkat maka nilai variabel kinerja juga meningkat.

Berdasarkan pada tabel 4.14 tersebut diperoleh persamaan regresi sebagai berikut

$$Y = 3859.876 + 0,673X_1$$

Di mana:

Y = Kinerja

X_1 = Motivasi

Persamaan regresi dengan konstanta regresi sebesar 3859.876 menunjukkan bahwa jika tidak ada nilai motivasi, maka kinerja pegawai DPPKAD nilainya sebesar 3859.876. Konstanta memiliki nilai tetap. Konstanta merupakan titik potong antara persamaan regresi dengan sumbu vertikal (sumbu Y). Artinya nilai variabel kinerja dapat diprediksi dari nilai variabel motivasi. Jika nilai motivasi pegawai DPPKAD baik atau sangat baik maka nilai kinerja pegawai DPPKAD juga akan baik atau sangat baik.

Persamaan regresi variabel motivasi (X_1) menghasilkan koefisien regresi sebesar 0,673. Persamaan regresi tersebut dapat diartikan bahwa setiap penambahan 1 (satu) satuan skor motivasi akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,673, sehingga dari persamaan regresi tersebut dapat diketahui atau diprediksi besarnya nilai variabel kinerja (Y).

Berdasarkan hasil regresi sederhana dan uji t tersebut, maka pengujian hipotesis yang telah dirumuskan yaitu terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan terbukti. Jadi hipotesis dapat diterima.

Motivasi kerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan secara umum sudah sangat baik. Hal tersebut dapat dijelaskan sebagaimana berikut ini. Teori Hirarki Maslow menyatakan bahwa seseorang berperilaku tertentu karena didorong oleh berbagai kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan tersebut dilakukan secara bertahap dalam arti bahwa kebutuhan dasar yang harus dipenuhi terlebih dahulu baru kemudian memenuhi kebutuhan yang berikutnya. Dengan demikian aktivitas seseorang termotivasi untuk mencapai atau memenuhi kebutuhannya (Wursanto, 2002).

Hirarki kebutuhan manusia menurut Maslow tersebut adalah sebagai berikut:

- (a) Kebutuhan yang bersifat fisiologis (*physiological needs*), yang dapat dimanifestasikan dalam hal kebutuhan akan makan, minum, pakaian, tempat tinggal dan kebutuhan lain yang bersifat fisiologis, misalnya kebutuhan bebas akan rasa sakit.

Seorang pegawai akan berusaha untuk memenuhi segala kebutuhannya maupun keluarga. Berdasarkan jawaban responden atas kuesioner dapat diinterpretasikan bahwa kebutuhan fisiologi pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan yang dimanifestasikan sebagai kebutuhan sandang, papan, dan pangan sudah terpenuhi. Lebih dari 91% reponden menyatakan bahwa tunjangan/ insentif sebagai penghasil tambahan selain gaji dapat memberikan motivasi kerja di DPPKAD. Ke depan DPPKAD harus lebih meningkatkan lagi pemenuhan kebutuhan fisiologis sesuai dengan perkembangan ekonomi, karena semakin hari kebutuhan fisiologis akan terus bertambah.

- (b) Kebutuhan akan rasa aman (*safety and security needs*), misalnya dalam bentuk kebutuhan akan kebebasan dari segala macam ancaman, baik didalam dinas maupun diluar jam dinas, bebas dari segala macam tuduhan, kebutuhan akan keamanan jiwa maupun harta.

Kebutuhan akan rasa aman di dalam maupun di luar lingkungan kerja 84% menyatakan sudah terjamin, walaupun ada sebagian kecil (3%) menjawab belum terpenuhi. Sehubungan dengan hal tersebut DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan senantiasa berusaha untuk memenuhi kebutuhan keselamatan dan keamanan pegawai yaitu kebutuhan akan kebebasan dari segala macam ancaman, bebas dari segala macam tuduhan, dan kebutuhan akan keamanan jiwa maupun harta.

Keamanan pekerjaan menurut George Strauss & Leonard Sayles dalam Pasolong, adalah sebuah kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya orang menyatakan lebih penting keamanan pekerjaan daripada gaji atau kenaikan pangkat. Oleh sebab itu, tidak cukup bagi pegawai dengan hanya terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan fisik dari hari ke hari, tetapi pegawai ingin memastikan bahwa kebutuhan akan terus terpenuhi di masa yang akan datang. Pegawai yang merasa aman dalam melakukan pekerjaan berpengaruh terhadap kinerjanya.

- (c) Kebutuhan sosial dan rasa memiliki (*sosial and belongingness*). Termasuk dalam kebutuhan ini antara lain kebutuhan akan kelompok (teman), afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai.

Kebutuhan sosial dan rasa memiliki pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan sudah tercapai, walaupun masih ada pegawai 12% menyatakan kurang setuju dan 5% menyatakan tidak setuju. Ke depan pimpinan DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan harus lebih dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dan kondusif.

- (d) Kebutuhan akan penghargaan atau *prestige* (*esteem needs*), kebutuhan ingin dihargai.

Kebutuhan akan penghargaan/ *prestige*, sebagian besar pegawai (54,5%) masih belum mendapatkan penghargaan atau pujian atas pekerjaan yang dilakukan. Pegawai tidak semata-mata dipandang sebagai unsur produksi. Namun juga sebagai manusia yang memiliki kebutuhan psikologis, yaitu penghargaan. Seperti yang diungkapkan dalam teori Human Relations, pada dasarnya bahwa seseorang akan bekerja dengan semangat kerja yang tinggi apabila ia merasa dibutuhkan, merasa dianggap penting, merasa diperhitungkan, dan merasa diikutsertakan dalam kelompok. Oleh karena itu untuk memberikan semangat kerja yang tinggi kepada para pegawai, pimpinan harus mampu meningkatkan kerjasama, mampu menyakinkan para pegawai bahwa mereka sangat dibutuhkan oleh organisasi. Seseorang yang merasa dirinya dianggap tidak penting, dianggap tidak mampu, tidak merasa terhitung, ia tidak akan bekerja dengan penuh dedikasi dan penuh inisiatif. Ke depan disarankan agar DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan berusaha untuk memenuhi kebutuhan pegawai dalam memperoleh penghargaan.

(e) Kebutuhan untuk mempertinggi kapasitas kerja (*self actualization*), yaitu kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi.

Kebutuhan dalam rangka untuk mempertinggi kapasitas kerja pada DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan dapat diketahui 84,8% pegawai menginginkan pekerjaan yang bersifat menantang, merangsang untuk berpikir dan berbuat sehingga terjadinya aktivitas yang bermakna. Hal tersebut harus didukung sehingga ke depan DPPKAD harus lebih meningkatkan dan memenuhi kebutuhan para pegawai tersebut untuk memperoleh suatu kebanggaan (*self actualization*) dalam bekerja. Seorang pegawai akan merasa bangga apabila pegawai tersebut mampu mengembangkan bakat dan kemampuan yang dimiliki.

Berdasarkan hasil jawaban responden sebagaimana telah diuraikan dapat disimpulkan bahwa motivasi pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan ditinjau dari pemenuhan kebutuhan menurut Maslow sudah terpenuhi. Dimulai dari kebutuhan yang paling dasar yaitu kebutuhan fisiologis. Sebagaimana diungkapkan oleh Maslow seseorang dalam memenuhi kebutuhan dilakukan secara bertahap mulai dari kebutuhan yang paling dasar yaitu kebutuhan fisiologis.

Adapun hal-hal yang menjadikan motivasi kerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan sudah baik yang berpengaruh terhadap kinerja adalah sebagai berikut:

- (a) Pemenuhan kebutuhan fisiologis sudah terpenuhi. Hal tersebut dapat dilihat dari tunjangan/insentif yang diterima lebih dari satuan kerja lainnya di Pemerintahan Bangka Selatan. Teori Klasik dari F.W Taylor mengatakan bahwa seseorang akan bekerja dengan giat apabila diberikan imbalan atau jasa yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan diberikan tepat waktu. Penyimpangan dari ketentuan akan menyebabkan merosotnya semangat kerja.
- (b) Kondisi lingkungan kerja yang baik dan kondusif dapat menimbulkan gairah/semangat kerja sehingga kinerja pegawai dapat ditingkatkan. Kondisi fisik lingkungan kerja DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan sudah sangat baik dengan fasilitas kerja yang lengkap. Seluruh ruang kerja sudah menggunakan Air Conditioner (AC) sehingga pegawai dapat bekerja dengan nyaman. Demikian juga dengan fasilitas dalam menjalankan tugas sudah lengkap seperti komputer, telepon, faksimile, mesin fotocopy, scanner, OHP, kamera, dan sebagainya. Seluruh pegawai baik PNS maupun CPNS sudah memiliki fasilitas komputer atau laptop. Gambar di bawah ini menunjukkan kondisi fisik gedung kantor DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan.



**Gambar: 4.2 Gedung DPPKAD Kab. Bangka Selatan Tampak Depan
(Sumber: Pengolahan Data)**

Kondisi psikologis di lingkungan kerja DPPKAD sangat kondusif. Suasana kerja yang menyenangkan dapat memberikan semangat kerja yang tinggi kepada para pegawai. Pegawai merasa dibutuhkan, dianggap penting, dan diikutsertakan dalam kelompok dan terkadang diikutsertakan dalam pengambilan keputusan.

(c) Sarana olah raga dan perpustakaan.

Organisasi DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan dalam memberikan kegairahan kerja bagi pegawai menyediakan sarana olah raga seperti sepak takraw dan bola volley. Bagi pegawai yang ingin menambah wawasan dan pengetahuan DPPKAD juga menyediakan ruang perpustakaan dengan koleksi umum berupa buku-buku yang berkaitan dengan birokrasi.

4.2. Pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja

Hasil analisis Regresi linier sederhana dan dengan Model Summary dengan bantuan perangkat lunak SPSS, menghasilkan nilai hitung sebagai berikut:

Tabel 4.15. Koefisien Determinasi (R Square) dari Variabel Kedisiplinan (X₂) terhadap Variabel Kinerja (Y).

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.781	.579	.549	2,985.935

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS a. Predictors: (Constant), KEDISIPLINAN

Berdasarkan tabel 4.5. tersebut, menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi (R) = 0,781 yang berarti variabel kedisiplinan dengan kinerja memiliki hubungan positif. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin baik kedisiplinan pegawai maka akan semakin baik pula kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan.

Uji t student untuk menguji signifikansi koefisien regresi kedisiplinan dengan variabel kinerja pegawai. Hasil uji t student menghasilkan nilai t hitung dan tingkat signifikansi sebagai berikut:

Tabel 4.16. t Hitung dan Signifikansi Variabel Kedisiplinan terhadap Variabel Kinerja

Coefficient

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
	1 (Constant)	3571.410	1381.957		
KEDISIPLINAN	.448	.075	.781	5.584	.000

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS a. Dependent Variable : KINERJA

Dasar untuk mengambil keputusan adalah membandingkan t hitung dengan t tabel. Jika t hitung $<$ t tabel, maka H_0 diterima, H_1 ditolak, dan Jika t hitung $>$ t tabel, maka H_0 ditolak, H_1 diterima dengan hipotesa sebagai berikut:

H_0 = Tidak ada pengaruh antara kedisiplinan dengan kinerja pegawai

H_1 = Ada pengaruh antara kedisiplinan dengan kinerja pegawai

Berdasarkan tabel tersebut, didapat t hitung = 5.584 untuk $df = 31$ dengan taraf signifikansi (α) = 0,00 dan uji dua sisi diperoleh t tabel = 2,042. Dengan demikian nilai t hitung (5,584) $>$ t tabel (2,042) dengan signifikansi 0,00 maka H_0 ditolak atau H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kedisiplinan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan pada tabel 4.16 di atas diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 3571.410 + 0,448X_2$$

Di mana:

Y = Kinerja

X_2 = Kedisiplinan

Konstanta regresi sebesar 3571.410 menunjukkan bahwa jika tidak ada nilai motivasi, maka kinerja pegawai nilainya 3571.410.

Koefisien regresi untuk variabel X_2 sebesar 0,448 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 (satu) satuan skor kedisiplinan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,448, sehingga dari persamaan regresi dapat diketahui besarnya nilai y (variabel kinerja).

Berdasarkan hasil regresi sederhana dan uji t tersebut, maka pengujian hipotesis yang telah dirumuskan yaitu terdapat pengaruh antara kedisiplinan terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan terbukti walaupun tidak signifikan, jadi hipotesis diterima.

Kedisiplinan kerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan pada umumnya sudah memuaskan terutama ketepatan waktu kedatangan di kantor dan mengikuti apel pagi. Akan tetapi hal tersebut harus lebih ditingkatkan lagi karena masih ada pegawai (12%) yang belum menyadari sepenuhnya kewajiban sebagai seorang PNS/CPNS.

Penegakkan disiplin harus dimulai dari pimpinan. Pimpinan harus menjadi contoh/teladan terhadap bawahan. Berdasarkan data yang diperoleh dari indikator teladan atasan/pimpinan dalam memberi contoh yang baik kepada pegawai sehingga menjadi panutan bervariasi. Jawaban responden 3% pegawai menganggap pimpinan tidak sama sekali menjadi teladan, 3% tidak setuju, 15,2% kurang setuju atau ragu-ragu, dan 78,8% setuju bahwa atasan telah menjadi teladan yang baik kepada bawahan. Begitu juga dengan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan 51,5% pegawai menjawab bahwa pimpinan telah melakukan pengawasan secara memadai sedangkan 39,4% menjawab kurang setuju. Jadi dari jawaban responden tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa pimpinan/atasan di DPPKAD sudah menjadi teladan/contoh yang baik terhadap bawahan sementara dalam melakukan pengawasan harus lebih ditingkatkan lagi.

Disiplin kerja dengan indikator mematuhi tata tertib aturan 90% pegawai DPPKAD bekerja sudah sesuai dengan aturan dan mematuhi tata tertib yang

berlaku. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai DPPKAD dalam mematuhi tata tertib aturan sudah sangat baik dan terus dipertahankan.

Peningkatan disiplin harus menjadi perhatian yang serius oleh pimpinan. Terutama keteladanan atasan/pimpinan. Pimpinan mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap kedisiplinan bawahan. Hasibuan menjelaskan bahwa 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. Pimpinan yang baik, berdisiplin maka bawahan pun akan ikut baik. Jika pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin) para bawahan pun akan kurang disiplin. Pimpinan seharusnya menjadi dan memberikan contoh serta teladan yang baik terhadap bawahan, membimbing bawahan dalam melaksanakan tugas, mendorong bawahan untuk meningkatkan prestasi kerja, serta bertindak dan bersikap tegas, tetapi adil dan bijaksana terhadap bawahan.

Teladan pimpinan tentu sangat berpengaruh sekali terhadap kedisiplinan pegawai. Pimpinan tidak akan berhasil mendisiplinkan bawahan jika pimpinan tersebut tidak disiplin. Pimpinan tentunya harus disiplin terlebih dahulu sebelum mendisiplinkan bawahan. Ke depan hal berikut ini dapat dijadikan pedoman dalam peningkatan disiplin pegawai, sebagaimana diungkapkan oleh Hasibuan (2003:204-205) bahwa indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai/karyawan suatu organisasi, diantaranya:

Tujuan dan kemampuan.

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

Akan tetapi, jika pekerjaan itu di luar kemampuannya atau jauh di bawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah. Misalnya, pekerjaan untuk karyawan berpendidikan SMU ditugaskan kepada seorang sarjana atau pekerjaan untuk sarjana ditugaskan bagi karyawan berpendidikan SMU. Jelas karyawan bersangkutan kurang berdisiplin dalam melaksanakan pekerjaan itu. Di sinilah letak pentingnya asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.

Berdasarkan pengamatan penulis, penyerahan tugas kepada pegawai di Dinas PPKAD sudah sesuai dengan tingkat pendidikan atau kemampuan pegawai. Pegawai dengan pendidikan SMA dibebani tugas sebagai operator atau petugas lapangan, maupun administrasi.

Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Teladan pimpinan yang baik,

kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika pimpinan sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar bawahan pun mempunyai disiplin yang baik pula.

Berdasarkan pengamatan penulis belum semua Pimpinan di DPPKAD dapat menjadi teladan yang baik bagi bawahan, sehingga wajar saja ada bawahan yang tidak disiplin karena bercermin pada pimpinan yang tidak disiplin.

Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

Perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga.

Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan. Artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan

karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

Balas jasa yang diperoleh di DPPKAD sebenarnya sudah dapat dikatakan cukup seperti telah diungkapkan di bab pendahuluan bahwa ada beberapa insentif yang diperoleh di DPPKAD yang tidak didapat di satuan kerja yang lain. Namun sepertinya hal tersebut belum menjamin kedisiplinan pegawai DPPKAD menjadi baik.

Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan. Sikap ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan

prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasan.

Waskat menjadikan atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga kondisi setiap bawahan dinilai objektif. Waskat bukan hanya mengawasi moral kerja dan kedisiplinan karyawan saja, tetapi juga harus berusaha mencari sistem kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat. Sistem yang baik akan menciptakan internal kontrol yang dapat mengurangi kesalahan-kesalahan dan mendukung kedisiplinan serta moral kerja karyawan.

Jadi, waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan akan mewujudkan kerjasama yang baik dan harmonis dalam perusahaan yang mendukung terbinanya kedisiplinan karyawan yang baik.

Waskat adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, dan meningkatkan prestasi kerja. Waskat dapat mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan

sistem internal kontrol yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman yang semakin berat akan menjadikan karyawan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

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

Pemberian sanksi hukuman terhadap pegawai yang melanggar disiplin sebaiknya dilakukan secara adil dan tidak pandang bulu. Sehingga Tidak ada pegawai yang merasa dianaktirikan.

Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas

menerapkan hukuman bagi karyawannya yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

Pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan. Sebaliknya apabila seseorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang indisipliner, sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahan, bahkan sikap indisipliner karyawan semakin banyak karena mereka beranggapan bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi. Pimpinan yang tidak tegas menindak atau menghukum karyawan yang melanggar peraturan, sebaiknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib pada perusahaan tersebut.

Ketegasan pimpinan menegur dan menghukum setiap karyawan yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut.

Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal di antara semua karyawannya. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi

kedisiplinan yang baik bagi perusahaan. Jadi, kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

Berdasarkan hasil analisis statistik disimpulkan bahwa kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan. Ke depan masalah kedisiplinan harus mendapat perhatian yang serius dari pemerintah daerah khususnya Bupati Bangka Selatan beserta jajarannya. Disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses perilaku, melalui pelajaran, kepatuhan, ketaatan, kesetiaan, hormat kepada ketentuan peraturan dan norma yang berlaku Suradinata (1997:127). Proses dan sikap perilaku dalam disiplin terbentuk melalui pembinaan keluarga, pendidikan dan pengalaman atau pengaruh dari keteladanan dalam kehidupan di lingkungannya.

Jadi apabila nilai-nilai disiplin tersebut sudah tertanam dalam diri seseorang, sikap atau perbuatan yang dilakukannya tidak lagi dirasakan beban. Sikap tersebut sudah menjadi suatu kebiasaan yang apabila tidak dilakukan justru menjadi beban.

c. Pengaruh motivasi dan kedisiplinan secara bersama-sama terhadap kinerja

Melalui proses untuk melakukan regresi linier berganda dan dengan bantuan perangkat lunak SPSS, diperoleh koefisien korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R^2) seperti pada tabel berikut :

Tabel 4.17. Koefisien Determinasi (Ajusted R Square) dari variabel Motivasi (X₁) dan Kedisiplinan (X₂) terhadap variabel Kinerja (Y).

Model Summary

Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std.Error of the Estimate
1	.761	.673	.660	1,866.435

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

a.Predictors: (Constant), KEDISIPLINAN, MOTIVASI

Berdasarkan tabel 4.17. tersebut, menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi (R) = 0,761 yang berarti variabel motivasi dan variabel kedisiplinan secara bersama-sama terhadap kinerja memiliki pengaruh positif.

Uji t student digunakan untuk menguji signifikansi koefisien regresi motivasi dan kedisiplinan dengan variabel kinerja pegawai.

Tabel 4.18. t Hitung dan Signifikasi Variabel Motivasi dan Variabel Kedisiplinan terhadap Variabel Kinerja.

Coefficient

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3319.352	1303.591		2.546	.016
MOTIVASI	.447	.291	.492	3.507	.015
KEDISIPLINAN	.610	.270	.612	4.458	.002

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS a. Dependent Variable : Kinerja

Berdasarkan pada tabel 4.9 di atas diperoleh persamaan regresi sebagai

berikut :

$$Y = 3319.352 + 0,447 X_1 + 0,610 X_2$$

Di mana:

Y = Kinerja

X₁ = Motivasi X₂ = Kedisiplinan

Konstanta regresi sebesar 3319.352 menunjukkan bahwa jika tidak ada nilai motivasi dan kedisiplinan maka skor kinerja pegawai nilainya sebesar 3319.352.

Persamaan regresi tersebut memiliki konstanta regresi sebesar 3319.352 menunjukkan bahwa jika tidak ada nilai motivasi dan kedisiplinan, maka kinerja pegawai nilainya sebesar 3319.352. Koefisien regresi untuk variabel X_1 sebesar 0,447 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 (satu) satuan skor motivasi akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,447. Jika penambahan 1 (satu) satuan skor kedisiplinan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,610 sehingga dari persamaan regresi dapat diketahui besarnya nilai y (variabel kinerja).

Anova Test adalah hasil Uji F (Anova Test) variabel motivasi dengan variabel kinerja pegawai selengkapnya seperti tampak pada tabel berikut:

Tabel 4.19. Anova Test Variabel Kedisiplinan (X) dan Variabel Motivasi (X) terhadap Variabel Kinerja (Y)
ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	191,997	2	95,997	21,657	.000a
Residual	132,977	30	4,433		
Total	324,970				

Sumber: Pengolahan Data SPSS

a.Predictors (constant), KEDISIPLINAN,MOTIVASI

b.Dependent Variable: KINERJA

Adapun hipotesa pada uji F ini adalah jika $H_0 = 0$ atau model regresi tidak signifikan, dan jika $H_1 = 0$ atau model regresi signifikan. Dasar pengambilan

keputusan adalah Jika F hitung $< F$ tabel maka, H_0 diterima, H_1 ditolak, dan jika F hitung $> F$ tabel maka, H_0 ditolak dan H_1 diterima.

H_0 = Tidak ada pengaruh antara motivasi dan kedisiplinan dengan kinerja pegawai

H_1 = Ada pengaruh antara motivasi dan kedisiplinan dengan kinerja pegawai

Berdasarkan tabel 4.19 tersebut dapat dilihat bahwa F hitung 21,657 $> F$ tabel 4,15 maka H_0 ditolak atau H_1 diterima. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel motivasi dan variabel kedisiplinan secara simultan terhadap kinerja pegawai atau variabel motivasi dan kedisiplinan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan.

Hasil analisis dari uji statistik tersebut dapat diinterpretasikan, bahwa pengaruh motivasi dan kedisiplinan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan. Sesuai dengan data yang diperoleh dari jawaban responden yaitu indikator prestasi kerja, 84% pegawai berusaha dalam meningkatkan kinerja menjadi lebih baik, dan 93% pegawai bekerja untuk mencapai karir/ prestasi yang baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja sebagian besar pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan sangat memuaskan karena pegawai dalam bekerja berusaha untuk menghasilkan yang terbaik yang berdampak pada kinerja organisasi.

Pencapaian kinerja dengan dimensi tanggung jawab dengan indikator prinsip-prinsip administrasi dalam pelaksanaan kegiatan birokrasi di DPPKAD menurut jawaban responden 78% menyatakan bahwa pelaksanaan kegiatan birokrasi sudah sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi, 18% kurang setuju,

3% tidak bekerja tidak berpedoman pada prinsip-prinsip administrasi. Ke depan DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan harus lebih mengutamakan prinsip administrasi dalam melaksanakan kegiatan birokrasi.

Produktivitas untuk indikator efisiensi menggunakan fasilitas kantor seperti telepon 93% responden setuju terhadap fasilitas kantor hanya digunakan untuk kepentingan dan kebutuhan kedinasan saja. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat efisiensi untuk penghematan pemakaian fasilitas kantor sudah sangat baik, dengan melakukan penghematan terhadap pemakaian fasilitas kantor sekaligus penghematan terhadap biaya atau dana.

Kualitas pelayanan dalam meningkatkan kinerja di DPPKAD sudah baik. Hal tersebut dapat dilihat dari jawaban responden yaitu seluruh pegawai sangat setuju dan setuju bahwa siap melayani pelanggan dan memberikan yang terbaik terhadap pelanggan. Ke depan kualitas pelayanan harus ditingkatkan lagi karena pelayanan cenderung menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi.

Kinerja organisasi didukung oleh kinerja pegawai, dilihat dari karakteristik pegawai DPPKAD dalam menjalankan tugas sudah cukup baik. Hasil jawaban responden untuk indikator tanggung jawab 90% responden bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan. Hal tersebut juga didukung oleh kemampuan yang dimiliki oleh responden, berdasarkan jawaban responden 85% memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya seberat apapun pekerjaan tersebut. Karakteristik pegawai lain yang menunjang kinerja organisasi adalah kerja sama. Kerja sama antara atasan dengan bawahan, kerja sama antar pimpinan, dan kerja sama antara pegawai

dengan pegawai. Berdasarkan hasil dari jawaban responden menunjukkan sebagian besar 90% responden dapat bekerja sama dengan baik.

Pegawai harus merasakan bahwa perilaku memiliki pengaruh terhadap pengukuran kinerja. Penilaian dan pengukuran kinerja yang diawali oleh diri sendiri (*self assessment*) menggambarkan sudah sejauh mana kinerja pegawai tersebut apabila dibandingkan dengan standar yang ditetapkan. *Self assessment* merupakan penilaian pegawai yang paling subyektif karena pegawai adalah yang paling familier terhadap pekerjaan mereka. Meskipun begitu, pegawai tidak mungkin lebih jeli melihat kekurangan sendiri dibanding orang lain yang melihat. Penilaian oleh atasan langsung terhadap kinerja PNS dilakukan pada akhir tahun dengan menggunakan daftar DP3 yaitu Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan. Penilaian dan pengukuran kinerja merupakan bagian penting dalam memotret hasil yang telah dicapai secara objektif selama satu tahun.

Tujuan dilakukan penilaian kinerja pegawai, menurut Pasolong (2008:186) yaitu sebagai berikut:

- (a) Sebagai dasar untuk memberikan kompensasi kepada pegawai yang setimpal dengan kinerjanya.
- (b) Sebagai dasar untuk melakukan promosi bagi pegawai yang memiliki kinerja yang baik.
- (c) sebagai dasar untuk melakukan mutasi terhadap pegawai yang kurang cocok dengan pekerjaannya.
- (d) Sebagai dasar untuk melakukan demosi terhadap pegawai yang kurang atau tidak memiliki kinerja yang baik.
- (e) Sebagai dasar untuk melakukan pemberhentian pegawai yang tidak lagi mampu melakukan pekerjaan.

- (f) Sebagai dasar memberikan Diklat terhadap pegawai, agar dapat meningkatkan kinerjanya.
- (g) Sebagai dasar untuk menerima pegawai baru yang sesuai dengan pekerjaan yang tersedia.
- (h) Sebagai dasar untuk mengetahui berhasil tidaknya suatu organisasi.

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai balas jasa atas kinerja. Jika pegawai mendapat kompensasi yang setimpal dengan hasil kerja maka pegawai dapat bekerja dengan tenang dan tekun. Akan tetapi jika pegawai merasa kompensasi yang diterima jauh dari memadai maka pegawai akan mencari tambahan penghasilan di luar, sehingga menyebabkan pegawai sering mangkir/bolos.

Promosi dilakukan dalam rangka memberi jabatan yang lebih tinggi kepada pegawai yang memiliki kinerja yang baik. Promosi dilakukan sebagai dorongan terhadap pegawai untuk lebih meningkatkan prestasi kerja.

Mutasi merupakan hal biasa terjadi bagi pegawai, akan tetapi penilaian kinerja merupakan suatu tolak ukur dalam memutasikan pegawai. Pegawai dengan kinerja yang baik tentunya akan dimutasikan pada posisi/ pekerjaan yang baik begitu juga sebaliknya.

Penilaian kinerja juga dapat dijadikan sebagai dasar untuk melakukan pemberhentian terhadap pegawai. Pemberhentian pegawai sesuai dengan PP 53 tahun 2010 tentunya sudah melalui tahap-tahap atau proses mulai dari hukuman disiplin ringan sampai dengan hukuman disiplin berat yaitu pemberhentian tidak hormat sebagai PNS.

Diklat diberikan dalam rangka meningkatkan mutu pegawai, pengembangan sikap dan perilaku, keterampilan, dan pengetahuan pegawai yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Ke depan untuk lebih memaksimalkan pencapaian kinerja, pemimpin harus disiplin dan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban harus sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi dan kebijakan publik. Pimpinan juga harus dapat mendorong, membangkitkan motivasi kerja pegawai. Memperhatikan dan berupaya memenuhi kebutuhan pegawai dan menciptakan suasana kerja yang kondusif.

Motivasi kerja dan kedisiplinan pegawai dapat dijadikan acuan bagi pemimpin dalam mengambil kebijakan. Disamping itu pegawai juga harus berusaha memotivasi diri sendiri dan meningkatkan disiplin. Disiplin waktu, disiplin terhadap aturan, serta patuh dan taat terhadap pimpinan. Pegawai juga harus bersikap profesionalisme dalam bekerja dan memberikan pelayanan, tanggung jawab, jujur, dan dapat bekerja sama baik terhadap atasan maupun terhadap sesama rekan kerja.

Motivasi kerja dan kedisiplinan yang tinggi akan dapat meningkatkan kinerja pegawai maupun organisasi. Mewujudkan hal tersebut pimpinan maupun pegawai harus mempunyai kemauan, kemampuan, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan sehingga dapat mematuhi segala ketentuan dan aturan dengan konsisten dan konsekuen.

Hasil penelitian ini adalah menunjukkan bahwa antara motivasi dan kedisiplinan baik secara parsial maupun secara simultan mempunyai hubungan yang nyata dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas PPKAD Kabupaten

Bangka Selatan. Sebagaimana penelitian Mardiana yang menyatakan bahwa motivasi dan kedisiplinan secara serempak dan parsial berpengaruh terhadap kinerja petugas pemasyarakatan di Lembaga Pemasyarakatan Wanita Medan, dan penelitian Tarmo pada TNI Angkatan Laut di Lanal Dumai juga menyatakan bahwa motivasi dan kedisiplinan berpengaruh kuat dan signifikan.

UNIVERSITAS TERBUKA



V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengumpulan dan pengolahan data yang telah dilaksanakan di Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset daerah Kabupaten Bangka Selatan, dapat ditarik suatu kesimpulan sebagai berikut :

1. Dilihat secara parsial terdapat pengaruh antara variabel kedisiplinan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Bangka Selatan dan signifikan. Semakin besar nilai variabel kedisiplinan semakin meningkat kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan. Kedisiplinan akan meningkat jika didukung oleh penerapan peraturan dan tata tertib yang serius dengan memberlakukan *reward* terhadap pegawai yang berprestasi dan *punishment* bagi pegawai yang melanggar disiplin.
2. Terdapat pengaruh antara variabel motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bangka Selatan. Semakin besar nilai variabel motivasi semakin meningkat kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan. Motivasi pegawai DPPKAD akan meningkat jika ditunjang oleh faktor individual dan organisasional yang baik dan sudah terpenuhi..
3. Terdapat pengaruh antara variabel motivasi dan variabel kedisiplinan secara simultan yang nyata dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bangka Selatan.

Hal ini membuktikan bahwa variabel motivasi dan kedisiplinan secara bersama-sama memberikan pengaruh dominan terhadap peningkatan kinerja pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, saran-saran yang ingin peneliti sampaikan, terutama bagi DPPKAD dan Pemerintah Kabupaten Bangka Selatan adalah sebagai berikut:

1. Kedisiplinan pegawai perlu mendapatkan perhatian serius adalah disiplin waktu, untuk itu diperlukan keteladanan pimpinan sehingga dapat dijadikan contoh. Disamping itu pimpinan harus dapat mengayomi, membimbing, serta melakukan pengawasan.
2. Kinerja pegawai dapat ditingkatkan lebih optimal dengan memperhatikan motivasi kerja pegawai terutama pemenuhan kebutuhan finansial dan nonfinansial, pemberian penghargaan, lingkungan kerja yang kondusif baik fisik maupun nonfisik.
3. Motivasi dan kedisiplinan perlu mendapat prioritas agar kinerja pegawai semakin meningkat sehingga dapat memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat dan meningkatkan kinerja organisasi.

C. Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap pegawai DPPKAD Kabupaten Bangka Selatan dan berdasarkan kesimpulan maka dapat penulis

rekomendasikan agar (a) Penetapan kebijakan khususnya dalam bidang keuangan (pemberian Tunjangan Perbaikan Penghasilan) pemerintah daerah harus lebih memperhatikan tingkat kedisiplinan dan kinerja pegawai. (b) Pengangkatan dan penempatan pejabat (eselon II, III, IV) berdasarkan prestasi dan kinerja bukan berdasarkan *like and dislike*. (c) Pemberian *reward* dan *punishmen* terhadap pegawai. *Reward* dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dan *punishmen* dapat mendisiplinkan serta memberikan efek jera terhadap pegawai yang melanggar peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan.

UNIVERSITAS TERBUKA



DAFTAR PUSTAKA

- Darise, N. (2007). *Pengelolaan Keuangan Daerah*. Jakarta: PT. Indeks.
- Ermaya, Suradinata. (1997). *Psikologi kepegawaian*. Jakarta. Gramedia.
- Gomes, F. Cardoso. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko, JI. (1997). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasan, J. (2004). *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (1997). *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (2003). *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husein, Umar (2003). *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Iswanto Yun. (2005). *Materi Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Jackson, John, H. & L. Mathis, Robert. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Salemba Empat Patria.
- Mardiana. (2009). *Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan terhadap Petugas Pemasarakatan di Lembaga Pemasarakatan Wanita Medan. Tesis Sekolah Pasca Sarjana Universitas Sumatera Utara Medan*. Medan.
- Panji, Anoraga. (2007). *Psikologi Kinerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Pasolung, H. (2008). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Cv Alfabeta.
- Ruky, A. (2002). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sedarmayanti, (2004). *Good Governance (Kepemerintahan yang Baik)*. Jakarta: Mandar Maju.
- Siagian, S. (2003). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simanjatak, J.P. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

- Surandajang. (2005). *Pemerintahan Daerah di Berbagai Negara*. Jakarta: Kata Hasta Pustaka.
- Tarmo. (2008). Analisis Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Prajurit TNI Angkatan Laut di Pangkalan TNI Angkatan Laut Dumai. *Tugas Akhir Program Magister, Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka*. Jakarta.
- Tunggal, W. A. (2009). *Intisari Manajemen Strategik*. Jakarta: Harvarindo.
- Wahjosumidjo. (1994). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Winardi. (2002). *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wursanto, I. (1989). *Manajemen Kepegawaian 2*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius.
- Wursanto, I. (2002). *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Yuniarsih, T & Suwanto. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.
- J2. (2009, 28 April). Pegawai pemkab basel sering telat dalam *Bangka Post* hal IV.
- Bangka Selatan dalam Angka 2009. (2009).



LAMPIRAN I
DAFTAR KUESIONER

Petunjuk umum

- a. Berilah tanda silang (X) pada pilihan yang anda kehendaki.
- b. Jawablah pernyataan ini dengan jujur sesuai dengan pendapat dan keadaan anda yang sebenarnya.

BAGIAN A
PERNYATAAN KHUSUS
IDENTITAS RESPONDEN

Berilah tanda silang (X) pada pilihan anda!

A. Data Responden

1. Jenis kelamin : Laki-laki Perempuan
2. Agama : Islam Kristen Katholik
 Hindu Budha
Konghucu
3. Pendidikan : SD SLTP SLTA
 Diploma S1 S2
 S3
4. Usia :Tahun
5. Unit kerja : Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kab. Bangka Selatan
6. Pangkat golongan : Eselon III Eselon IV Staf

PETUNJUK PENGISIAN

- ❖ Berilah tanda silang (X) pada alternative jawaban yang paling Bapak/Ibu anggap tepat;
- ❖ Kuesioner ini bukan untuk tes dengan jawaban yang bernilai benar atau salah, tetapi yang terpenting adalah jawablah pernyataan dengan jujur sesuai dengan pendapat dan keadaan Bapak/Ibu yang sebenarnya;
- ❖ Kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu terjamin, karena kuesioner ini semata-mata bertujuan untuk penelitian saja dan bukan untuk mengevaluasi pegawai;
- ❖ Kuesioner ini dapat digunakan secara optimal jika semua pernyataan terjawab karena itu mohon diteliti kembali apakah semua pernyataan telah Bapak/Ibu silangkan.

BAGIAN B
PERNYATAAN KHUSUS

Pilihlah:

- SS : Sangat setuju : 5
 S : Setuju : 4
 KS : Kurang setuju : 3
 TS : Tidak setuju : 2
 STS : Sangat Tidak Setuju : 1

BUTIR-BUTIR PERNYATAAN DIMENSI MOTIVASI

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	penghargaan yang tepat dalam pekerjaan adalah gaji yang memadai dan kondisi kerja yang menyenangkan.					
2	Penghasilan tambahan akan meningkatkan motivasi saya untuk bekerja keras.					
3	Kemampuan melaksanakan tugas sangat ditentukan oleh kemauan untuk sukses					
4	kesempatan untuk melanjutkan pendidikan, akan saya manfaatkan dengan sebaik-baiknya					
5	setiap usaha pasti ada hasilnya, itulah sebabnya saya tidak pernah merasa khawatir dengan imbalan yang akan saya peroleh karena sekurang-kurangnya saya merasa puas dengan apa yang saya kerjakan.					
6	Saya mengharapkan pujian dan penghargaan atas kerja keras					
7	Saya mempelajari dan berupaya memahami kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan tugas dan pekerjaan.					
8	Saya merasa puas dengan hasil kerja saya.					
9	Saya selalu melakukan interaksi dengan staf di lingkungan kerja saya					
10	Kondisi kerja yang nyaman, peralatan yang lengkap, kebutuhan fisik yang bersifat mendasar terasa penting bagi saya.					
11	Saya dapat berkomunikasi baik dengan atasan maupun rekan kerja untuk mencapai hasil kerja yang optimal					

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
12	Keberhasilan seseorang ditentukan oleh motivasi yang kuat dan kemampuan yang dimiliki.					
13	Penempatan saya dibidang/bagian saya sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kompetensi					
14	Penghasilan tambahan yang diberikan oleh pemerintah daerah memberikan motivasi kepada saya untuk selalu bekerja keras.					
15	Situasi dan kondisi di unit kerja saya sangat kondusif dan berpengaruh terhadap keaktifan organisasi					
16	Saya menginginkan pekerjaan yang bersifat menantang, merangsang untuk berpikir dan berbuat, serta memungkinkan terjadinya aktivitas yang bermakna.					
17	Seluruh pegawai merasakan keamanan di dalam maupun di luar lingkungan kerja.					
18	Hubungan kerja yang baik dengan setiap rekan kerja membuat saya merasa nyaman dan produktif dalam bekerja					
19	Dalam menghadapi persaingan, saya berusaha mencapai sesuatu yang terbaik.					
20	Saya rela/bersedia membantu rekan kerja yang sedang menghadapi masalah					

BUTIR-BUTIR PERNYATAAN DIMENSI KEDISIPLINAN

NO	PERTANYAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Sebagai pegawai negeri sipil saya berusaha datang ke kantor tepat waktu.					
2	Atasan selalu datang tepat waktu ke kantor, sehingga membuat saya malu bila terlambat.					
3	Bagi saya apel pagi merupakan kewajiban yang harus saya patuhi .					
4	Atasan melakukan pengawasan kepada saya secara memadai.					
5	Saya baru tertantang pada pekerjaan yang benar-benar membutuhkan tenaga dan pikiran.					
6	Setiap pekerjaan yang diberikan akan selalu diselesaikan tepat waktunya.					

NO	PERTANYAAN	SS	S	KS	TS	STS
7	Apabila ada waktu luang saya pergunakan untuk jalan-jalan dan mengobrol dengan teman-teman.					
8	Saya berusaha menyelesaikan tugas sesuai arahan atasan.					
9	Saya selalu bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku.					
10	Apabila saya diberikan tugas yang berat saya mudah putus asa dan tidak bisa menyelesaikannya.					
11	Kinerja saya dapat meningkat apabila atasan selalu memberikan motivasi dan pengawasan yang baik.					
12	Saya tetap berada di kantor sampai jam kantor selesai.					
13	Atasan meminta kepada saya menjaga hubungan kerja yang harmonis dengan seluruh rekan kerja.					
14	Kehadiran saya di kantor sangat tinggi.					
15	Sebagai pegawai saya siap melaksanakan tugas yang diperintahkan atasan.					
16	Saya berusaha memenuhi perintah /tugas atasan meskipun harus kerja lembur.					
17	Tata tertib yang ada di kantor tidak memberatkan saya untuk mematuhi.					
18	Walaupun rumah saya jauh dari kantor tetapi saya berusaha untuk datang lebih awal di kantor.					
19	Saya memanfaatkan waktu-waktu luang untuk mengkaji tugas yang telah saya laksanakan.					
20	Atasan saya selalu memberi contoh atau teladan yang baik sehingga menjadi panutan bagi setiap pegawai.					

BUTIR-BUTIR PERNYATAAN DIMENSI KINERJA

NO	PERTANYAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya berusaha meningkatkan kinerja kerja agar menjadi lebih baik.					
2	Saya berusaha menyelesaikan tugas tepat waktu dalam keadaan apapun.					
3	Saya tetap ingin bertanggung jawab atas hasil pekerjaan yang mengalami kegagalan.					

NO	PERTANYAAN	SS	S	KS	TS	STS
4	Saya bekerja untuk mencapai karier dan prestasi terbaik.					
5	Saya menggunakan fasilitas kantor hanya untuk keperluan dinas saja.					
6	Saya ikut menyelesaikan tugas dari atasan yang sebetulnya bukan tugas saya.					
7	Dalam mencapai tujuan organisasi saya berusaha untuk bekerja memberikan yang terbaik sesuai dengan kemampuan saya.					
8	Saya tidak mudah putus asa jika gagal dalam melaksanakan tugas.					
9	Saya berusaha bekerja seoptimal mungkin dalam meningkatkan mutu kerja.					
10	Saya dapat berkomunikasi dengan baik terhadap atasan sehingga melancarkan pencapaian hasil kerja sesuai dengan yang telah ditetapkan.					
11	Dalam membuat program organisasi diutamakan kegiatan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.					
12	Sebagai pegawai negeri sipil, Saya selalu siap melayani pelanggan dan memberikan pelayanan yang terbaik.					
13	Saya akan memprioritaskan pekerjaan yang lebih menguntungkan secara pribadi					
14	Di unit kerja saya, semua pelaksanaan kegiatan birokrasi dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi.					
15	Apabila ada kesulitan dalam bekerja saya tidak malu untuk bertanya kepada atasan maupun rekan kerja.					
16	Saya menghindari tugas yang harus dikerjakan dengan prosedur yang sangat rumit.					
17	Saya berusaha menambah wawasan dan pengetahuan dengan membaca buku.					
18	Di unit kerja saya pelayanan kepada masyarakat selalu diutamakan.					
19	Saya dan rekan kerja berusaha keras untuk saling membantu.					
20	Pekerjaan yang menumpuk di meja kerja saya tidak pernah ada karena saya selesaikan saat itu juga agar tidak menjadi beban pikiran saya.					

LAMPIRAN 2 JAWABAN RESPONDEN VARIABEL MOTIVASI

RESPONDEN	4	6	8	10	14	16	17	18	19	20	JUMLAH
1	4,79	2,35	4,79	3,45	3,45	3,45	4,79	3,45	3,45	2,35	36.32
2	4,79	3,45	3,45	3,45	3,45	3,45	4,79	3,45	3,45	3,45	37.18
3	4,79	2,35	3,45	3,45	3,45	3,45	3,45	3,45	3,45	3,45	34.74
4	3,45	2,35	3,45	3,45	3,45	2,35	3,45	3,45	2,35	3,45	31.2
5	4,79	3,45	4,79	3,45	3,45	3,45	4,79	3,45	3,45	4,79	39.86
6	3,45	2,35	3,45	3,45	2,35	3,45	2,35	2,35	3,45	3,45	30.1
7	4,79	2,35	3,45	3,45	3,45	3,45	3,45	3,45	2,35	3,45	33.64
8	3,45	2,35	3,45	3,45	3,45	2,35	3,45	3,45	3,45	2,35	31.2
9	3,45	1,68	3,45	3,45	3,45	2,35	3,45	2,35	2,35	3,45	29.43
10	3,45	2,35	3,45	3,45	3,45	2,35	3,45	3,45	2,35	2,35	30.1
11	3,45	2,35	3,45	4,79	3,45	3,45	3,45	1,00	1,68	3,45	30.52
12	4,79	1,68	3,45	3,45	3,45	3,45	3,45	3,45	2,35	2,35	31.87
13	3,45	4,79	3,45	3,45	3,45	3,45	3,45	3,45	3,45	3,45	35.84
14	4,79	2,35	3,45	4,79	4,79	3,45	4,79	3,45	3,45	4,79	40.1
15	4,79	2,35	3,45	3,45	3,45	4,79	3,45	3,45	2,35	3,45	34.98
16	4,79	2,35	4,79	4,79	2,35	3,45	3,45	3,45	2,35	4,79	36.56
17	3,45	3,45	3,45	3,45	4,79	3,45	3,45	2,35	3,45	3,45	34.74
18	4,79	2,35	3,45	3,45	3,45	3,45	3,45	3,45	2,35	3,45	33.64
19	4,79	2,35	4,79	4,79	4,79	3,45	4,79	4,79	3,45	4,79	42.78
20	3,45	2,35	4,79	3,45	2,35	3,45	3,45	1,68	2,35	3,45	30.77
21	3,45	1,68	4,79	2,35	3,45	3,45	3,45	3,45	1,00	3,45	30.52
22	3,45	1,68	4,79	4,79	4,79	4,79	2,35	3,45	4,79	4,79	39.67
23	3,45	2,35	4,79	4,79	3,45	3,45	3,45	3,45	2,35	4,79	36.32
24	4,79	2,35	4,79	3,45	3,45	2,35	3,45	2,35	2,35	3,45	32.78
25	4,79	3,45	4,79	4,79	3,45	4,79	2,35	2,35	4,79	3,45	39
26	4,79	1,68	3,45	3,45	3,45	3,45	4,79	3,45	3,45	3,45	35.41
27	4,79	3,45	3,45	3,45	3,45	3,45	3,45	1,00	1,00	1,00	28.49
28	4,79	4,79	4,79	3,45	4,79	4,79	4,79	4,79	3,45	4,79	45.22
29	4,79	1,68	3,45	4,79	3,45	3,45	2,35	3,45	2,35	4,79	34.55
30	3,45	2,35	3,45	4,79	3,45	3,45	4,79	4,79	1,68	3,45	35.65
31	3,45	1,68	3,45	4,79	4,79	3,45	4,79	3,45	2,35	3,45	35.65
32	4,79	2,35	4,79	2,35	3,45	2,35	1,68	2,35	2,35	4,79	31.25
33	4,79	3,45	4,79	4,79	3,45	2,35	4,79	3,45	3,45	4,79	40.1
JUMLAH	139.31	84.34	131.27	126.39	118.59	111.51	121.08	104.6	92.69	120.4	1150.18

LAMPIRAN 3 JAWABAN RESPONDEN VARIABEL KEDISIPLINAN

NO RESPONDEN	1	3	4	6	9	11	12	14	15	16	17	18	19	20	JUMLAH
1	4,98	4,98	3,62	3,62	4,98	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	4,98	3,62	4,98	4,98	58.84
2	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	2,47	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	49.53
3	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	50.68
4	3,62	3,62	2,47	3,62	3,62	1,69	3,62	2,47	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	46.45
5	3,62	3,62	3,62	4,98	3,62	3,62	3,62	4,98	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	4,98	54.76
6	3,62	3,62	2,47	3,62	4,98	2,47	3,62	3,62	2,47	3,62	3,62	3,62	3,62	2,47	47.44
7	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	2,47	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	49.53
8	3,62	3,62	3,62	3,62	4,98	4,98	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	53.4
9	2,47	2,47	2,47	2,47	2,47	2,47	2,47	2,47	4,47	1,69	2,47	2,47	2,47	1,69	35.02
10	3,62	3,62	3,62	4,98	3,62	1,69	3,62	3,62	4,98	3,62	3,62	1,69	3,62	4,98	50.9
11	4,98	3,62	1,69	3,62	3,62	2,47	3,62	1,69	1,00	1,69	2,47	3,62	3,62	3,62	41.33
12	3,62	3,62	3,62	2,47	3,62	2,47	3,62	3,62	4,98	1,69	3,62	3,62	2,47	3,62	46.66
13	3,62	2,47	2,47	3,62	3,62	2,47	3,62	2,47	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	4,98	47.44
14	3,62	3,62	3,62	3,62	4,98	1,69	3,62	4,98	4,98	4,98	3,62	4,98	4,98	3,62	56.91
15	2,47	3,62	3,62	3,62	4,98	2,47	3,62	4,98	4,98	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	52.46
16	3,62	3,62	2,47	3,62	3,62	4,98	3,62	3,62	3,62	2,47	3,62	3,62	4,98	2,47	49.95
17	3,62	1,69	2,47	3,62	3,62	4,98	3,62	2,47	4,98	4,98	3,62	3,62	3,62	3,62	50.53
18	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	2,47	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	49.53
19	4,98	4,98	3,62	3,62	4,98	3,62	4,98	4,98	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	4,98	58.84
20	2,47	3,62	2,47	3,62	3,62	2,47	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	47.23
21	3,62	3,62	2,47	3,62	3,62	3,62	4,98	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	52.25
22	2,47	3,62	3,62	4,98	3,62	3,62	4,98	4,98	3,62	2,47	4,98	3,62	4,98	3,62	55.18
23	4,98	4,98	2,47	4,98	4,98	4,98	4,98	4,98	2,47	4,98	4,98	4,98	4,98	2,47	62.19
24	4,98	3,62	2,47	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	1,69	3,62	3,62	3,62	3,62	48.96
25	3,62	3,62	3,62	4,98	4,98	4,98	4,98	4,98	2,47	4,98	1,69	3,62	4,98	2,47	59.26
26	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	2,47	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	49.53
27	3,62	2,47	2,47	3,62	4,98	4,98	4,98	4,98	1,00	1,00	1,69	4,98	4,98	1,00	46.75
28	4,98	4,98	4,98	4,98	4,98	4,98	3,62	3,62	4,98	3,62	4,98	4,98	4,98	4,98	65.64
29	4,98	3,62	3,62	4,98	4,98	2,47	3,62	4,98	4,98	3,62	4,98	4,98	4,98	4,98	61.77
30	3,62	3,62	2,47	2,47	3,62	3,62	1,69	3,62	4,98	3,62	3,62	3,62	3,62	3,62	47.81
31	4,98	3,62	1,69	3,62	3,62	2,47	2,47	3,62	4,98	2,47	3,62	3,62	3,62	3,62	48.02
32	4,98	3,62	2,47	3,62	3,62	2,47	3,62	3,62	4,98	3,62	3,62	4,98	4,98	3,62	53.82
33	4,98	3,62	3,62	2,47	4,98	2,47	4,98	4,98	3,62	2,47	3,62	4,98	3,62	2,47	52.88
JUMLAH	128.5	119.5	102	124.4	134.6	105.9	125.8	126.5	125	110	123.4	125.9	132.1	118.7	

LAMPIRAN 4 JAWABAN RESPONDEN VARIABEL KINERJA

R	1	2	3	4	5	8	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	JUMLAH
1	3,65	3,65	3,65	2,28	5,14	5,14	3,65	3,65	5,14	3,65	2,28	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	63.78
2	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	5,14	3,65	3,65	3,65	63.54
3	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	62.05
4	3,65	3,65	3,65	2,28	2,28	3,65	3,65	3,65	3,65	2,28	2,28	3,65	3,65	3,65	2,28	3,65	3,65	55.2
5	5,14	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	5,14	2,28	3,65	5,14	5,14	3,65	5,14	5,14	3,65	69.62
6	2,28	3,65	2,28	3,65	2,28	3,65	2,28	3,65	3,65	2,28	2,28	3,65	3,65	2,28	2,28	3,65	3,65	51.09
7	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	2,28	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	60.68
8	3,65	3,65	5,14	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	2,28	3,65	1,56	5,14	3,65	3,65	5,14	5,14	64.55
9	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	2,28	2,28	3,65	3,65	3,65	5,14	3,65	3,65	2,28	3,65	2,28	58.06
10	3,65	5,14	5,14	5,14	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	1,56	3,65	5,14	3,65	5,14	3,65	5,14	3,65	68.9
11	5,14	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	5,14	3,65	3,65	5,14	1,56	3,65	3,65	3,65	64.43
12	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	2,28	2,28	3,65	3,65	3,65	1,56	2,28	55.85
13	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	2,28	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	60.68
14	3,65	3,65	5,14	5,14	5,14	3,65	3,65	3,65	5,14	2,28	3,65	5,14	5,14	5,14	3,65	3,65	5,14	72.6
15	3,65	3,65	3,65	5,14	5,14	3,65	3,65	3,65	3,65	5,14	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	66.52
16	1,56	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	2,28	2,28	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	57.22
17	5,14	2,28	5,14	5,14	5,14	3,65	3,65	5,14	5,14	3,65	3,65	2,28	3,65	3,65	3,65	5,14	3,65	69.74
18	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	5,14	2,28	3,65	3,65	5,14	3,65	3,65	3,65	3,65	63.66
19	2,28	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	5,14	2,28	3,65	5,14	5,14	3,65	5,14	5,14	3,65	66.76
20	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	2,28	3,65	3,65	2,28	3,65	2,28	3,65	2,28	56.57
21	3,65	3,65	5,14	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	5,14	3,65	3,65	5,14	3,65	3,65	3,65	5,14	3,65	68.01
22	3,65	2,28	3,65	3,65	3,65	5,14	3,65	5,14	5,14	5,14	3,65	2,28	2,28	2,28	2,28	3,65	3,65	61.16
23	5,14	5,14	3,65	5,14	5,14	5,14	5,14	5,14	5,14	5,14	2,28	5,14	5,14	3,65	2,28	3,65	5,14	77.19
24	3,65	2,28	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	2,28	2,28	3,65	3,65	57.94
25	3,65	3,65	3,65	5,14	5,14	5,14	3,65	5,14	5,14	5,14	3,65	5,14	5,14	5,14	3,65	5,14	5,14	78.44
26	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	62.05
27	2,28	3,65	3,65	3,65	3,65	5,14	1,56	5,14	5,14	5,14	1,00	5,14	5,14	1,00	1,00	5,14	5,14	62.56
28	5,14	5,14	5,14	5,14	5,14	5,14	5,14	5,14	5,14	5,14	5,14	5,14	5,14	5,14	5,14	5,14	5,14	87.38
29	5,14	3,65	3,65	5,14	3,65	5,14	3,65	5,14	5,14	2,28	3,65	5,14	5,14	3,65	3,65	5,14	3,65	72.6
30	3,65	1,56	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	5,14	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	61.45
31	3,65	3,65	3,65	3,65	5,14	3,65	3,65	3,65	5,14	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	65.03
32	2,28	3,65	3,65	5,14	5,14	3,65	3,65	3,65	5,14	2,28	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	5,14	3,65	65.27
33	3,65	5,14	3,65	5,14	5,14	3,65	3,65	5,14	5,14	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	3,65	5,14	70.99
JMLH	121.8	120.2	128.0	132.6	132.6	130.9	118.6	131.0	144.3	117.5	111.1	130.6	134.1	119.1	112.7	134.8	126.8	2,141.6

LAMPIRAN 5

VALIDITAS MOTIVASI

Tabel : r hitung dari pengujian validitas motivasi pegawai

Nomor	Butir Pernyataan	r Hitung	Keterangan
1	1	0,081	tidak valid
2	2	0,206	tidak valid
3	3	0,278	tidak valid
4	4	0,376	valid
5	5	0,107	tidak valid
6	6	P	valid
7	7	0,238	tidak valid
8	8	0,428	valid
9	9	0,335	tidak valid
10	10	0,392	valid
11	11	0,176	tidak valid
12	12	0,313	tidak valid
13	13	0,312	tidak valid
14	14	0,507	valid
15	15	0,316	tidak valid
16	16	0,527	valid
17	17	0,501	valid
18	18	0,476	valid
19	19	0,498	valid
20	20	0,607	valid

 $\alpha = 0,05$

r tabel = 0,344

LAMPIRAN 6

VALIDITAS KEDISPLINAN

Tabel : r hitung dari pengujian validitas variabel Kedisiplinan pegawai

Nomor	Butir Pernyataan	r Hitung	Keterangan
1	1	0,367	valid
2	2	0,306	tidak valid
3	3	0,550	valid
4	4	0,605	valid
5	5	0,204	tidak valid
6	6	0,546	valid
7	7	0,221	tidak valid
8	8	0,335	tidak valid
9	9	0,582	valid
10	10	0,251	tidak valid
11	11	0,381	valid
12	12	0,353	valid
13	13	0,051	tidak valid
14	14	0,599	valid
15	15	0,444	valid
16	16	0,584	valid
17	17	0,740	valid
18	18	0,368	valid
19	19	0,604	valid
20	20	0,519	valid

 $\alpha = 0,05$

r tabel = 0,344

LAMPIRAN 7

VALIDITAS KINERJA

Tabel : r hitung dari pengujian validitas variabel Kinerja pegawai

Nomor	Butir Pernyataan	r Hitung	Keterangan
1	1	0,484	valid
2	2	0,421	valid
3	3	0,523	valid
4	4	0,663	valid
5	5	0,683	valid
6	6	0,251	tidak valid
7	7	0,261	tidak valid
8	8	0,408	valid
9	9	0,228	tidak valid
10	10	0,365	valid
11	11	0,512	valid
12	12	0,635	valid
13	13	0,129	tidak valid
14	14	0,463	valid
15	15	0,489	valid
16	16	0,530	valid
17	17	0,543	valid
18	18	0,529	valid
19	19	0,522	valid
20	20	0,619	valid

 $\alpha = 0,05$

r tabel = 0,344

LAMPIRAN 8
TABEL RELIABILITAS VARIABEL MOTIVASI

Nomor	Butir Pernyataan	r Hitung	Keterangan
4	4	0,376	valid/reliabel
6	6	0,420	valid/reliabel
8	8	0,428	valid/reliabel
10	10	0,392	valid/reliabel
14	14	0,507	valid/reliabel
16	16	0,527	valid/reliabel
17	17	0,501	valid/reliabel
18	18	0,476	valid/reliabel
19	19	0,498	valid/reliabel
20	20	0,607	valid/reliabel

$\alpha = 0,05$

r tabel = 0,344

LAMPIRAN 9

TABEL RELIABILITAS VARIABEL KEDISIPLINAN

Nomor	Butir Pernyataan	r Hitung	Keterangan
1	1	0,367	valid/reliabel
3	3	0,550	valid/reliabel
4	4	0,605	valid/reliabel
6	6	0,546	valid/reliabel
9	9	0,582	valid/reliabel
11	11	0,381	valid/reliabel
12	12	0,353	valid/reliabel
14	14	0,599	valid/reliabel
15	15	0,444	valid/reliabel
16	16	0,584	valid/reliabel
17	17	0,740	valid/reliabel
18	18	0,368	valid/reliabel
19	19	0,604	valid/reliabel
20	20	0,519	valid/reliabel

$\alpha = 0,05$

r tabel = 0,344

LAMPIRAN 10

TABEL RELIABILITAS VARIABEL KINERJA

Nomor	Butir Pernyataan	r Hitung	Keterangan
1	1	0,484	valid/reliabel
2	2	0,421	valid/reliabel
3	3	0,523	valid/reliabel
4	4	0,663	valid/reliabel
5	5	0,683	valid/reliabel
8	8	0,408	valid/reliabel
10	10	0,565	valid/reliabel
11	11	0,512	valid/reliabel
12	12	0,535	valid/reliabel
14	14	0,463	valid/reliabel
15	15	0,489	valid/reliabel
16	16	0,530	valid/reliabel
17	17	0,543	valid/reliabel
18	18	0,529	valid/reliabel
19	19	0,522	valid/reliabel
20	20	0,619	valid/reliabel

 $\alpha = 0,05$
 $r \text{ tabel} = 0,344$

LAMPIRAN 11

GRAFIK NORMALITAS MOTIVASI DAN KEDISIPLINAN

