

PENGARUH PENERAPAN METODE *REWARD*  
DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI NEGERI SIPIL DI BADAN  
KEPEGAWAIAN DAN DIKLAT KOTA CILEGON

**SKRIPSI**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Sosial pada  
Konsentrasi Manajemen Publik  
Program Studi Ilmu Administrasi Negara



Oleh:  
RESA NUR PAHLEVI  
NIM. 6661 080394

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA SERANG  
2012

## LEMBAR PERSETUJUAN

**Nama** : RESA NUR PAHLEVI  
**NIM** : 6661080394  
**Judul** : PENGARUH PENERAPAN METODE *REWARD* DAN  
*PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA PAGAWAI  
NEGERI SIPIL DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN  
DIKLAT KOTA CILEGON

Serang, April 2012  
Skripsi ini Telah Disetujui untuk Diujikan

Menyetujui,

Pembimbing I,

Pembimbing II,

**Ipah Ema Jumiati, S.Ip., M.Si**  
NIP. 19750131 200501 2004

**Anis Fuad, S.Sos., M.Si**  
NIP. 19800908 200604 1002

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

**Dr. Agus Sjafari, S.Sos., M.Si**  
NIP . 197108242005011002

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : RESA NUR PAHLEVI  
NIM : 6661080394  
Tempat Tanggal Lahir : Serang, 10 November 1990  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Pengaruh Penerapan Metode *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon” ini merupakan hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari skripsi ini terbukti mengandung unsur plagiat, maka gelar sarjana saya bisa dicabut.

Serang, April 2012

RESA NUR PAHLEVI

PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

Nama : RESA NUR PAHLEVI  
NIM : 6661 080394  
Judul Proposal Skripsi : PENGARUH PENERAPAN METODE *REWARD*  
DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI NEGERI SIPIL DI BADAN  
KEPEGAWAIAN DAN DIKLAT KOTA CILEGON

Telah diuji di hadapan Dewan Penguji Sidang Skripsi di Serang, tanggal 01 bulan  
Mei tahun 2012 dan dinyatakan **LULUS**.

Serang, Mei 2012

Ketua Penguji:

Yeni Widyastuti, S.Sos, M.Si  
NIP : 197602102005012003

.....

Anggota:

Riny Handayani, S.Si., M.Si  
NIP. 197601062006042007

.....

Anggota:

Ipah Ema Jumiati, S.Ip., M.Si  
NIP. 197501312005012004

.....

Mengetahui,

Dekan FISIP Untirta

Ketua Program Studi

DR. Agus Sjafari, S.Sos., M.Si  
NIP. 197108242005011002

Rina Yulianti, S.IP., M.Si  
NIP. 197407052006042011

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

### **1. Identitas Pribadi**

Nama : RESA NUR PAHLEVI  
NIM : 6661 080394  
Tempat Tanggal Lahir : Serang, 10 November 1990  
Agama : Islam  
Suku : Banten  
Alamat : Jl. Sunan Kudus RT 03 RW 02 No. 110  
Kelurahan Samangraya Kecamatan  
Citangkil Kota Cilegon Provinsi Banten

### **2. Identitas Orang Tua**

Nama Ayah : Dimiyati, SH., MM  
Nama Ibu : Sri Nuryati

### **3. Riwayat Pendidikan**

SD : SDN SAMANGRAYA 1 (1996-2002)  
SMP : SMPN 2 CILEGON (2002-2005)  
SMA : SMAN 1 CILEGON (2005-2008)  
Perguruan Tinggi (S1) : Adm. Negara-UNTIRTA (2008-2012)

### **4. Riwayat Organisasi**

- 1.1 Bendahara Umum di Himpunan Mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Negara FISIP UNTIRTA (2010)
- 1.2 Koordinator Departemen Komunikasi dan Informasi di Badan Eksekutif Mahasiswa FISIP UNTIRTA (2011)
- 1.3 Anggota Fraksi 2008 di Dewan Perwakilan Mahasiswa FISIP UNTIRTA (2012)

## *Bismillahirrahmanirrahim...*

*Hal yang tidak ingin aku lakukan adalah  
membuat orang tuaku meneteskan air mata kekecewaan.  
Hal yang ingin aku lakukan adalah  
membuat orang tuaku meneteskan air mata kebanggaan*  
*—Gesa Nur Paklovi—*

*Ku persembahkan skripsi ini untuk :*  
*Mama, Papa, Rito dan Ritka*  
*Love you so much. Ur my everything*

## ABSTRAK

**Resa Nur Pahlevi. NIM.6661080394. Pengaruh Penerapan Metode *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon. Program Studi Ilmu Administrasi Negara. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Pembimbing I, Ipah Ema Jumiati, S.Ip.,M.Si, Pembimbing II, Anis Fuad, S.Sos., M.Si.**

**Kata Kunci :** Kinerja, *Reward* dan *Punishment*.

Untuk meningkatkan kinerja PNS, Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon atau disingkat BKD Cilegon menerapkan metode *reward* dan *punishment*. Dalam penerapannya terdapat kendala, seperti keterbatasan anggaran, banyak PNS mangkir kerja, kurang pengawasan, kapasitas dan kapabilitas pegawai kurang memadai, sarana dan prasarana minim. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, karena peneliti menginginkan pengukuran antara variabel X dan Y. Populasi dalam penelitian 36 orang. Teknik sampling yang digunakan sampling jenuh yaitu 36 orang. Instrumen penelitian berupa kuesioner. Teknik analisa menggunakan uji hipotesis korelasi *product moment* dengan hasil  $(+)0,796$ . Sehingga  $r_{hitung} 0,796 \geq r_{tabel} 0,329$ . Persentase pengaruhnya 63,3%, dan terdapat 36,7% faktor lain tidak diteliti seperti lingkungan kerja, pimpinan dan rekan kerja. Kesimpulannya  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Dengan kata lain, terdapat pengaruh yang signifikan antara penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja PNS di BKD Cilegon. Saran peneliti adalah menciptakan atmosfir kerja yang nyaman dan menerapkan metode *reward* dan *punishment* secara adil.

## **ABSTRACT**

**Resa Nur Pahlevi. 6661080394. *The Influence of Reward and Punishment on Civil Service Performance in Badan Kepegawaian dan Diklat, Cilegon. Public Administration Departement. Faculty of Politics and Social Science. University of Sultan Ageng Tirtayasa. 1st Advisor Ipah Ema Juniati, S.Ip.,M.Si, 2nd Advisor Anis Fuad, S.Sos., M.Si.***

**Keywords:** *Performance, Reward and Punishment.*

*The improvement of performance of civil servants, Badan Kepegawaian dan Diklat Cilegon (BKD) Cilegon makes policies with application of methods of reward and punishment. This method of reward had some there any obstacles encountered, such as: budget constraints, many employees who lost to follow up work, lack of supervision, capacity and capability of inadequate staff, and minimal facilities. The aim of this research was to determine how much influence application of methods of reward and punishment to performance of Civil Servants in BKD Cilegon. This research used quantitative method since researcher wanted to determine the measurement of X and Y variable. Population in this study is 36 people. Sampling technique used is a saturated sampling as many as 36 people. Instrument in this study is a questionnaire. Analysis techniques used was product moment in result was (+)0.796,  $r_{hitung}$  0,796 is greater than  $r_{tabel}$  0,329. Percentage of influence is 63,3% and there is 36,7 % of other factors which are not observed. In this study, that  $H_a$  is accepted and  $H_o$  is rejected. So, there is significant influence between application of methods of reward and punishment to performance of Civil Servants in BKD Cilegon. Recommendation from this research are improving the work atmosphere and implementing this system fairly.*



## KATA PENGANTAR

Puji syukur senantiasa penulis panjatkan atas ke hadirat Allah AWT, karena berkat kemurahan-Nya lah skripsi ini dapat penulis selesaikan sesuai yang diharapkan. Dalam skripsi ini, penulis membahas mengenai **“Pengaruh Penerapan Metode *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon”**.

Skripsi ini dibuat dalam rangka memperdalam pemahaman masalah fenomena sosial yang ada di pemerintahan khususnya pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon dan sekaligus sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial pada konsentrasi manajemen publik program studi ilmu administrasi negara.

Dalam proses pembuatan skripsi ini, tentunya penulis mendapatkan bimbingan, arahan, koreksi dan saran. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Yth. Bapak Prof. DR. H. Sholeh Hidayat, M.Pd selaku Rektor Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
2. Yth. Bapak DR. Agus Sjafari, S.Sos., M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
3. Yth. Bapak Kandung Sapto Nugroho, S.Sos., M.Si selaku Pembantu Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
4. Yth. Ibu Mia Dwianna W., M.I.Kom selaku Pembantu Dekan II Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

5. Yth. Bapak Gandung Ismanto, S.Sos., MM selaku Pembantu Dekan III Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
6. Yth. Ibu Rina Yulianti, S.Ip., M.Si selaku Ketua Prodi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
7. Yth. Bapak Anis Fuad, S.Sos selaku Sekretaris Prodi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dan juga Dosen Pembimbing II dalam penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas arahan dan bimbingannya.
8. Yth. Bapak Drs. H. Oman Supriadi, M.Si selaku Dosen Pembimbing akademik yang selalu memberikan arahan dan masukan selama perkuliahan.
9. Yth. Ibu Ipah Ema Jumiati, S.Ip., M.Si, selaku Dosen Pembimbing I dalam penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas arahan dan pembelajaran selama proses penyusunan skripsi.
10. Yth. Dosen-dosen dan Staf Jurusan Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa yang membekali penulis dengan ilmu pengetahuan selama perkuliahan.
11. Seluruh Pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, Kota Serang, Kabupaten Serang dan Provinsi Banten terima kasih atas bantuannya.
12. Yang tercinta kedua orang tuaku, mama dan papa yang selalu memberikan dorongan dan bantuan baik moril maupun materil. Dukungan kalian selalu aku butuhkan sampai kapanpun.
13. Adik-adikku tersayang, Rito Aditiya Aulia dan Rika Tri Rahmadani terima kasih atas bantuan dan doanya.

14. Sahabat-sahabatku terhebat Aan Nurhayati, Halimah Sa'diyah, Marlina, Mita Winawati, Mitha Miftahul Hikmiyah, Nurwidya Wizuraity, Refi Silviana Dewi dan Tiwi Rizkiyani terima kasih atas motivasi dan bantuannya dalam proses penyusunan skripsi.
15. Teman-teman ANE A 2008, terima kasih atas solidaritas dan kenangan selama tiga setengah tahun perkuliahan.
16. Rina Rosmala, Lathif Mukhtar dan Hamid terima kasih sudah membantu mencari data dan selalu memotivasi.
17. Teman-teman KKM 46 terima kasih atas dukungannya.
18. Teman-teman ORMAWA HIMANE 2010 dan BEM FISIP 2011. Terima kasih atas pembelajaran organisasi yang menyenangkan terutama untuk Ketua M. Dace Ali Yusri terima kasih sudah jadi ketua yang sabar dan Yulia Wahyuningtyas terima kasih atas kebersamaannya.

Demikian skripsi ini di buat semoga bermanfaat. Kritik dan saran yang membangun, sangat diharapkan demi penyempurnaan skripsi ini.

Serang, Mei 2012

**Resa Nur Pahlevi**  
**NIM. 6661 080394**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS</b>	
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b>	
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b>	
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN</b>	
<b>ABSTRAK</b>	
<b>ABSTRACT</b>	
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	i
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	viii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	ix
<b>DAFTAR DIAGRAM</b> .....	x
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	20
1.3 Batasan Masalah.....	22
1.4 Rumusan Masalah .....	22
1.5 Tujuan Penelitian .....	22
1.6 Manfaat Hasil Penelitian .....	23
1.7 Sistematika Penulisan .....	24

## **BAB II DESKRIPSI TEORI DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

2.1 Deskripsi Teori.....	29
2.1.1 Konsep Penilaian Prestasi Kerja .....	29
2.1.2 <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> .....	32
2.1.2.1 <i>Reward</i> .....	35
2.1.2.2 <i>Punishment</i> .....	38
2.1.3 Teori Motivasi.....	45
2.1.3.1 Teori Kebutuhan.....	47
2.1.3.2 Teori X dan Teori Y .....	50
2.1.3.3 Teori Keadilan.....	52
2.1.3.4 Teori Dua Faktor.....	54
2.1.4 Konsep Kinerja.....	56
2.2 Kerangka Berfikir .....	62
2.3 Hipotesis Penelitian .....	65

## **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

3.1 Metode Penelitian .....	66
3.2 Instrumen Penelitian .....	67
3.2.1 Jenis dan Sumber Data .....	71
3.2.2 Teknik Pengumpulan Data .....	72
3.2.3 Uji Validitas .....	74
3.2.4 Uji Reliabilitas .....	76
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian.....	77
3.4 Teknik Pengolahan dan Analisis Data .....	80

3.4.1	Koefisien Regresi Sederhana .....	82
3.4.2	Uji Keberartian Regresi.....	84
3.5	Lokasi dan Jadwal Penelitian .....	85

#### **BAB IV PEMBAHASAN**

4.1	Deskripsi Objek Penelitian.....	86
4.1.1	Deskripsi Kota Cilegon .....	86
4.1.2	Badan Kepegawaian dan Diklat (BKD) Kota Cilegon .....	88
4.2	Pengujian Persyaratan Statistik .....	93
4.2.1	Hasil Uji Validitas Instrumen.....	93
4.2.2	Uji Reliabilitas .....	96
4.3	Deskripsi Data.....	97
4.3.1	Identitas Responden .....	97
4.3.2	Tanggapan Responden atas Kuesioner.....	102
4.3.2.1	Metode <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> .....	102
4.3.2.2	Kinerja Pegawai Negeri Sipil.....	154
4.4	Pengujian Hipotesis.....	179
4.4.1	Uji Koefisien Korelasi <i>Product Moment</i> .....	179
4.4.2	Analisis Determinasi .....	182
4.4.3	Uji Regresi Sederhana.....	183
4.4.4	Uji Keberartian Regresi.....	185
4.5	Interpretasi Hasil Penelitian .....	186
4.6	Pembahasan.....	189

**BAB V PENUTUP**

5.1 Kesimpulan .....	195
5.2 Saran.....	197

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

**RIWAYAT HIDUP**

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Nilai Pelaksanaan Pekerjaan .....	4
Tabel 1.2 PAD Kota Cilegon Tahun Anggaran 2009-2012 .....	8
Tabel 1.3 Jumlah Pegawai Badan Kepegawaian dan Diklat kota Cilegon .....	11
Tabel 1.4 Belanja Pegawai Tahun Anggaran 2009-2012.....	15
Tabel 3.1 Skor Tiap Indikator Menurut Likert.....	68
Tabel 3.2 Indikator Variabel Bebas .....	69
Tabel 3.3 Indikator Variabel Terikat.....	70
Tabel 3.4 Jumlah Pegawai Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon .....	78
Tabel 3.5 Jadwal Penelitian.....	85
Tabel 4.1 Jumlah Pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon .....	92
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Instrumen .....	94
Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas .....	96
Tabel 4.4 Koefisien Korelasi <i>Product Moment</i> .....	180
Tabel 4.5 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi .....	181
Tabel 4.6 Uji Koefisien Korelasi .....	182
Tabel 4.7 Tingkat Pengaruh Variabel X dan Y.....	183
Tabel 4.8 Uji Regresi Sederhana.....	184
Tabel 4.9 Uji Keberartian Regresi .....	185



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Mekanisme <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> .....	34
Gambar 2.2 Kerangka Berfikir.....	64
Gambar 4.1 Peta Kota Cilegon .....	86

## DAFTAR DIAGRAM

	Halaman
Diagram 4.1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	98
Diagram 4.2 Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Usia.....	99
Diagram 4.3 Identitas Responden Berdasarkan Pangkat/Golongan .....	100
Diagram 4.4 Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	101
Diagram 4.5 Kenaikan gaji pokok didasarkan pada kinerja pegawai .....	103
Diagram 4.6 Gaji yang lebih tinggi akan meningkatkan kepuasan kerjapegawai .....	104
Diagram 4.7 Tambahan honorarium dilakukan berdasarkan prestasi kerja yang telah dicapai.....	106
Diagram 4.8 Pemberian bonus dilakukan sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai.....	107
Diagram 4.9 Tunjangan diberikan kepada seluruh pegawai dengan mempertimbangkan kinerjanya .....	108
Diagram 4.10 Fasilitas kerja dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja para pegawai .....	110
Diagram 4.11 Pegawai membutuhkan kesejahteraan rohani untuk menyegarkan pikiran.....	111
Diagram 4.12 Pengembangan karir menunjukkan prospek kinerja dimasa yang akan datang.....	113
Diagram 4.13 Pegawai yang berprestasi diberikan penghargaan untuk melanjutkan studi guna pengembangan karirnya.....	114

Diagram 4.14	Penugasan untuk mengikuti program pelatihan dilakukan agar dapat meningkatkan kemampuan pegawai.....	116
Diagram 4.15	Promosi jabatan dilakukan kepada pegawai yang berprestasi .	117
Diagram 4.16	Pemberian kepercayaan dilakukan sebagai bentuk apresiasi atasan kepada pegawai .....	119
Diagram 4.17	Semakin tinggi kinerja pegawai, semakin meningkat pula tanggung jawabnya.....	120
Diagram 4.18	Pegawai yang berprestasi diberikan kekuasaan yang lebih luas dari pegawai lainnya .....	122
Diagram 4.19	Penempatan lokasi kerja yang lebih baik dilakukan kepada pegawai yang memiliki kinerja yang baik pula.....	123
Diagram 4.20	Pegawai berhak mendapat pengakuan atas prestasi yang telah diraih seperti mendapat piagam penghargaan .....	125
Diagram 4.21	Pemberian pujian dari atasan kepada pegawai dilakukan berdasarkan kinerja .....	127
Diagram 4.22	Pegawai menaati seluruh tata tertib yang berlaku pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.....	128
Diagram 4.23	Tata tertib yang dibuat harus sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku .....	130
Diagram 4.24	Tata tertib yang dibuat harus sesuai dengan kebutuhan jaman	131
Diagram 4.25	Atasan berhak memberikan perintah kepada pegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya (tupoksi).....	133

Diagram 4.26	Seluruh pegawai mengikuti segala anjuran seperti mengikuti apel pagi .....	134
Diagram 4.27	Pegawai yang mangkir kerja dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan.....	135
Diagram 4.28	Disiplin harus ditumbuhkan pada diri tiap pegawai.....	137
Diagram 4.29	Paksaan dilakukan agar pegawai merasa terikat dengan pekerjaannya .....	138
Diagram 4.30	Pegawai yang disiplin akan bertanggung jawab dalam pekerjaan .....	139
Diagram 4.31	Atasan dapat memberitahu letak kesalahan pegawainya .....	141
Diagram 4.32	Pegawai yang melanggar peraturan diberitahu secara personal tentang kesalahannya.....	142
Diagram 4.33	Atasan berhak menegur pegawai yang kurang disiplin.....	144
Diagram 4.34	Jika pegawai melakukan pelanggaran berulang-ulang, maka atasan memberikan peringatan.....	145
Diagram 4.35	Atasan dapat menegur pegawai baik secara lisan maupun tertulis.....	147
Diagram 4.36	Peringatan yang dilakukan merujuk pada semua karyawan agar tidak berbuat hal yang sama .....	148
Diagram 4.37	Pegawai yang melanggar peraturan, dihukum sesuai peraturan yang berlaku.....	150
Diagram 4.38	Hukuman dilakukan kepada pegawai yang tidak bertanggung jawab dengan pekerjaannya .....	151

Diagram 4.39	Hukuman yang diberikan bertujuan agar pegawai tidak mengulanginya lagi .....	153
Diagram 4.40	Jumlah dana yang dibutuhkan akan berdampak pada kinerja pegawai .....	155
Diagram 4.41	Jumlah pegawai yang dibutuhkan akan berdampak pada kinerja pegawai .....	156
Diagram 4.42	Waktu yang digunakan pegawai dalam bekerja akan berdampak pada kinerjanya.....	158
Diagram 4.43	Semakin cepat pegawai dalam memproses pekerjaan, maka kinerja semakin tinggi.....	159
Diagram 4.44	Dalam memproses pekerjaan berdasarkan peraturan yang berlaku.....	161
Diagram 4.45	Dalam memproses pekerjaan ada batas maksimal pengerjaan.	162
Diagram 4.46	Ketepatan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya berpengaruh terhadap kinerjanya .....	164
Diagram 4.47	Jumlah pekerjaan yang dihasilkan akan mempengaruhi kinerja.....	165
Diagram 4.48	Ketepatan dalam menghasilkan suatu pekerjaan akan berpengaruh terhadap jumlah pekerjaan yang dihasilkan.....	167
Diagram 4.49	Kualitas pekerjaan yang dihasilkan akan mempengaruhi kinerja pegawai .....	168
Diagram 4.50	Kuantitas pekerjaan yang dihasilkan akan mempengaruhi kinerja pegawai .....	170

Diagram 4.51	Produktivitas pegawai dalam bekerja dapat berpengaruh terhadap kinerja.....	171
Diagram 4.52	Manfaat dari peningkatan kinerja pegawai adalah tingkat kepuasan masyarakat meningkat.....	172
Diagram 4.53	Tingkat partisipasi masyarakat dapat mempengaruhi kinerja pegawai .....	174
Diagram 4.54	Semakin tinggi kinerja pegawai, maka tingkat kepercayaan masyarakat bertambah.....	175
Diagram 4.55	Kinerja pegawai tinggi, maka akan meningkatkan pendapatan masyarakat.....	176
Diagram 4.56	Pendapatan masyarakat tinggi, maka akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.....	178

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Struktur Organigram Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon
- Lampiran 2 Kuisioner Penelitian
- Lampiran 3 Nilai Butir Pernyataan atas Jawaban 20 Sample
- Lampiran 4 Nilai Butir Pernyataan atas Jawaban 36 Sample
- Lampiran 5 Hasil Angket Nilai Responden Variabel X dan Variabel Y
- Lampiran 6 *Output* SPSS Versi 15 (Uji Validitas)
- Lampiran 7 *Output* SPSS Versi 15 (Uji Reliabilitas)
- Lampiran 8 *Output* SPSS Versi 15 (Uji Normalitas)
- Lampiran 9 *Output* SPSS Versi 15 (Uji Korelasi *Product Moment*)
- Lampiran 10 *Output* SPSS Versi 15 (Uji Regresi Sederhana)
- Lampiran 11 Tabel Nilai  $r$  *Product Moment*
- Lampiran 12 Tabel Uji F
- Lampiran 13 Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 14 Absensi Bimbingan Skripsi

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Terselenggaranya *good governance* merupakan persyaratan utama untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dalam mencapai tujuan serta cita-cita bangsa dan negara. Dengan demikian diperlukan pengembangan dan penetapan sistem yang tepat, jelas dan nyata sehingga pembangunan dan penyelenggaraan pemerintahan dapat berlangsung secara berdaya guna dan berhasil guna. Kelancaran pembangunan dan penyelenggaraan pemerintahan juga sangat bergantung pada pegawai sebagai sumber daya manusia yang menjalankannya.

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting. Suatu tujuan dalam organisasi dapat berjalan dengan berhasil atau tidak, tergantung dari faktor manusia yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan. Begitu pula di dalam suatu instansi pemerintahan, pegawai merupakan sumber daya manusia yang menjadi abdi negara dan abdi masyarakat yang memiliki peranan sangat penting. Sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, pegawai diharapkan dapat menjadi teladan yang baik bagi masyarakat dalam bertingkah laku, bertindak dan memiliki ketaatan kepada perundang-undangan yang berlaku, sehingga akan tercipta citra pemerintahan yang baik.

Pegawai merupakan salah satu unsur penggerak jalannya organisasi pemerintahan menjadi faktor penentu selain sistem dan kebijakan yang telah



ditetapkan, karena banyak orang akan mengatakan pada akhirnya sumber daya manusia yang menjalankan sistem dan kebijakan tersebut. Banyak aspek dari keterpurukan birokrasi di Indonesia semuanya bermuara pada pegawai.

Sebagai Negara Kesatuan yang menganut azas desentralisasi dalam penyelenggaraan pemerintahannya, Negara Indonesia memberikan kesempatan dan keleluasaan kepada daerah untuk mengurus urusan rumah tangganya sendiri. Hal ini diwujudkan dengan adanya pemberian otonomi kepada daerah. Secara hukum, otonomi yang diberikan kepada daerah diatur dalam TAP MPR RI Nomor XV/MPR/1998 tentang Penyelenggaraan Otonomi Daerah.

Pelaksanaan TAP MPR RI Nomor XV/MPR/1998 lebih lanjut diwujudkan dengan penyempurnaan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang kemudian diubah dan disempurnakan menjadi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Dalam Undang-Undang ini, pemberian kewenangan otonomi kepada daerah baik kabupaten/kota didasarkan kepada azas desentralisasi dalam wujud otonomi yang luas, nyata dan bertanggung jawab.

Dalam kewenangan otonomi yang luas ini tercakup keleluasaan daerah untuk menyelenggarakan pemerintahan yang meliputi kewenangan bidang pemerintahan kecuali kewenangan di bidang politik luar negeri, pertahanan, keamanan, yustisi, moneter dan fiskal nasional, serta agama. Urusan pemerintahan tersebut menjadi urusan pemerintah pusat yang telah ditetapkan oleh Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 pasal 10 tentang Pemerintahan Daerah.

Pemberian kewenangan pemerintahan yang luas kepada daerah membawa konsekuensi langsung, yaitu berkurangnya kewenangan pemerintah pusat

terhadap daerah dan penambahan tanggung jawab kepada daerah. Terjadinya penambahan wewenang pada daerah juga membawa konsekuensi penambahan tugas kepada daerah. Untuk melaksanakan semua tugas itu kemudian dilakukan restrukturisasi kelembagaan di daerah.

Sejalan dengan restrukturisasi kelembagaan yang dilakukan, dibutuhkan peningkatan kinerja pegawai agar dapat melaksanakan tugas yang ada sebaik mungkin. Tidak dapat dipungkiri juga bahwa perubahan struktur organisasi yang baru dapat mengakibatkan stress dan kecemasan karena menghadapi sesuatu yang berbeda dari sebelumnya. Maka untuk membina pegawai yang demikian itu, antara lain diperlukan adanya penilaian prestasi kerja yang memuat mengenai *reward* dan *punishment* pegawai sebagai motivasi agar dapat meningkatkan kinerjanya.

Dalam rangka untuk menjamin adanya obyektivitas dalam pembinaan pegawai berdasarkan pada sistem prestasi kerja, maka pemerintah menerapkan sistem penilaian prestasi kerja atas pelaksanaan tugas dan kewajiban pegawai sehari-hari. Hasil penilaian tersebut dituangkan dalam satu daftar yang dibuat setiap akhir tahun yang disebut Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3).

Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) merupakan implementasi dari Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 pasal 20 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, yang berbunyi: "Untuk lebih menjamin obyektivitas dalam mempertimbangkan pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat diadakan penilaian prestasi kerja".

Dengan demikian dalam rangka penilaian atas prestasi kerja para pegawai,

harus adanya interaksi positif dan kontinu antara para pejabat pimpinan dan bagian kepegawaian. Interaksi positif harus melibatkan tiga pihak, yaitu bagian kepegawaian, atasan langsung, dan pegawai yang dinilai.

Di dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) terdapat nilai pelaksanaan pekerjaan. Berikut adalah tabel 1.1 mengenai nilai pelaksanaan pekerjaan yang dinyatakan dengan sebutan dan angka.

**Tabel 1.1**  
**Nilai Pelaksanaan Pekerjaan**

<b>Sebutan</b>	<b>Angka</b>
Amat baik	91 – 100
Baik	76 – 90
Cukup	61 – 75
Sedang	51 – 60
Kurang	50 ke bawah

Sumber: DP3, dari data yang diolah, 2011

Dari uraian tabel 1.1 di atas, unsur prestasi kerja pegawai dapat digolongkan berdasarkan kinerjanya, dari amat baik sampai pada kurang. Jika pegawai tersebut kinerjanya mencapai hasil jauh di atas rata-rata, maka prestasi kerja pegawai tersebut tergolong “amat baik” dengan perolehan nilai dalam angka mencapai 91-100, jika pegawai tersebut kinerjanya di atas rata-rata, maka prestasi kerja pegawai tersebut tergolong “baik” dengan perolehan nilai dalam angka antara 76-90.

Pegawai yang kinerjanya cukup baik, maka prestasi kerja pegawai tersebut tergolong “cukup” dengan perolehan nilai dalam angka antara 61-75. Lalu pegawai yang kinerjanya tidak kurang dan tidak lebih yang berada pada titik aman, maka prestasi kerja pegawai tersebut tergolong “sedang” dengan perolehan

nilai dalam angka antara 51-60. Sedangkan pegawai yang kinerjanya di bawah rata-rata, maka prestasi kerja pegawai tersebut tergolong “kurang” dengan perolehan nilai dalam angka di bawah 50. Dengan demikian, maka pemerintah dapat mengambil sikap dengan menerapkan sistem pemberian *reward* dan *punishment* kepada pegawai.

Penegakan peraturan yang telah ditetapkan harus disertai dengan penerapan *reward* dan *punishment* secara tegas dan jelas. Istilah *reward* dan *punishment* dalam suatu organisasi adalah sebagai upaya pembinaan personil dalam setiap organisasi, dimana pemberian penghargaan dan hukuman merupakan salah satu cara untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja anggota organisasi baik itu secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan pekerjaan.

*Reward* atau penghargaan diberikan kepada mereka yang menunjukkan kesetiaan, dedikasi dan kinerja yang bagus serta ditopang oleh disiplin dan budi pekerti yang bagus pula. *Reward* tersebut ditunjukan untuk mendorong dan meningkatkan prestasi kerja serta memupuk kesetiaan terhadap negara.

Kebanyakan pegawai salah tafsir dengan kata *reward*. Baginya, *reward* itu hanya berbentuk piagam penghargaan dan tanda penghargaan negara saja. Padahal *reward* bukan hanya sebatas piagam penghargaan saja. Gaji dan bonus seperti kenaikan gaji pokok, tambahan honorarium, insentif jangka pendek, gaji *lump sum*, dan insentif jangka panjang juga termasuk bagian dari *reward*. Selain itu, ada *reward* berupa kesejahteraan pegawai seperti tunjangan jabatan, tunjangan struktural, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga,

dan tunjangan hari tua, serta fasilitas kerja dan kesejahteraan rohani bagi para pegawai,

Pengembangan karir juga bagian dari *reward* seperti adanya penugasan untuk studi lanjut, penugasan untuk mengikuti program pelatihan, kursus, *workshop*, lokakarya, seminar, semiloka, dan sebagainya, serta penugasan untuk magang atau studi banding. Sedangkan di sisi penghargaan psikologis dan sosial, *reward* yang diberikan dapat berupa promosi jabatan, pemberian kepercayaan, peningkatan tanggung jawab, pemberian otonomi yang lebih luas, penempatan lokasi kerja yang lebih baik, pengakuan dan pujian. Sehingga jika dilihat, *reward* bagi

Sebaliknya, *punishment* diberikan kepada pegawai yang kinerjanya tidak profesional, malas, sering membolos, tidak bertanggung jawab, tidak jujur dan melakukan pelanggaran disiplin atau bahkan melakukan tindak pidana. *Punishment* diberikan setelah dilakukan penyelidikan secara seksama berdasarkan bukti-bukti yang dapat dipertanggungjawabkan. *Punishment* yang diberikan digolongkan menjadi tiga golongan, yaitu hukuman disiplin ringan, hukuman disiplin sedang dan hukuman disiplin berat.

Hukuman disiplin ringan seperti teguran lisan, teguran tertulis, dan pernyataan tidak puas secara tertulis. Hukuman disiplin sedang seperti penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun, penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun, dan penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun, serta hukuman disiplin berat seperti penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun, pemindahan dalam rangka penurunan jabatan

setingkat lebih rendah, pembebasan dari jabatan, pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai Pegawai Negeri Sipil, dan bahkan pemberhentian tidak dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil. Hal tersebut diatur berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dalam pemerintahan, Satuan Kerja Perangkat Daerah atau disingkat SKPD sering tidak memperhatikannya kecuali jika sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering pemerintah tidak mengetahui betapa buruknya kinerja pegawai, sehingga instansi pemerintah menghadapi krisis yang serius.

Masyarakat sudah terlanjur antipati dengan pegawai lantaran melihat kinerja pegawai yang semakin menurun, terlihat dari banyaknya pegawai yang melakukan tindakan indisipliner, seperti pada jam kerja banyak pegawai yang berada ditempat umum, masuk kerja sering telat, jam pulang kerja lebih awal, pelayanan kepada publik yang tidak optimal, dan lain sebagainya.

Berbicara tentang perilaku, maka para anggota suatu instansi harus mentaati dan menghormati peraturan yang mengatur jalannya organisasi, dimana kinerja yang baik merupakan hasil dari suatu kepemimpinan yang efektif dan efisien serta saling pengertian di antara sesama anggota organisasi tentang bagaimana menjalankan peraturan organisasi serta penerapan penghargaan (*reward*) dan hukuman atau sanksi (*punishment*) bagi setiap anggota organisasi dalam rangka penegakan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan. Hal tersebut

juga disadari oleh Pemerintah Kota Cilegon khususnya Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.

Cilegon merupakan salah satu kota di Provinsi Banten yang dikenal sebagai Kota Baja. Sejak diresmikannya Kota Cilegon sebagai daerah otonom pada tanggal 27 April 1999 oleh Menteri Dalam Negeri berdasarkan Undang-Undang nomor 15 Tahun 1999 tentunya mengalami perubahan dan perkembangan yang fundamental dalam tatanan sosial, politik, ekonomi dan tatanan pemerintahan di daerah.

Dalam segi pemerintahan, Kota Cilegon mempunyai sistem pemerintahan yang sama dengan kabupaten/kota lainnya di Indonesia. Kota Cilegon yang baru berusia 13 tahun, dalam hal Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari tahun ke tahun selalu mengalami peningkatan. Berikut adalah tabel 1.2 mengenai Pendapatan Asli Daerah dari Tahun Anggaran 2009-2011:

**Tabel 1.2**  
**PAD Kota Cilegon TA 2009-2011**

No	Tahun Anggaran	Jumlah	Selisih
1	2009	Rp 128.845.957.000,00	Rp 0
2	2010	Rp 138.392.767.000,00	Rp 9.546.810.000,00
3	2011	Rp 210.750.094.625,00	Rp 72.357.327.625,00

Sumber: APBD Kota Cilegon TA 2009-2011, dari data yang diolah, 2012

Berdasarkan ringkasan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Cilegon pada tabel 1.2 di atas, pada tahun anggaran 2009, Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Cilegon mencapai Rp 128.845.957.000,00, pada tahun anggaran 2010, Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Cilegon meningkat Rp 9.546.810.000,00 menjadi Rp 138.392.767.000,00, dan pada tahun

anggaran 2011, Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Cilegon meningkat Rp 72.357.327.625,00 menjadi Rp 210.750.094.625,00. Hal ini menunjukkan bahwa Kota Cilegon berkembang dan mampu meningkatkan anggaran pendapatan tiap tahunnya.

Berdasarkan profil Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, Unit kerja dalam Pemerintahan Kota Cilegon terdiri dari 48 dinas/instansi. Salah satu unit kerja yang ada di Kota Cilegon adalah Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon atau biasa disebut BKD Kota Cilegon. Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon merupakan salah satu lembaga teknis daerah yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Cilegon Nomor 6 Tahun 2008 tentang Pembentukan Lembaga Teknis Daerah Kota Cilegon. Sebagai lembaga teknis daerah, tentunya Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon dituntut untuk melakukan berbagai upaya nyata mulai dari aspek perencanaan, pelaksanaan, pengendalian sampai dengan tahap pertanggungjawaban dan evaluasi seluruh kegiatan yang telah ditetapkan.

Penelitian mengenai penerapan metode *reward* dan *punishment* dipilih berdasarkan fenomena yang sedang terjadi di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1994 tentang Tanda Kehormatan Satyalancana Karya Satya dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, serta merupakan salah satu alat untuk memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja para pegawai.



Setiap aspek harus saling berkesinambungan satu dengan yang lainnya dengan mengoptimalkan sumber-sumber yang dimiliki oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, terutama sumber daya manusia yang ada di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon agar lembaga teknis daerah tersebut dapat berjalan dengan baik, maka Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon juga melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja para pegawainya. Salah satunya adalah penilaian prestasi kerja dengan melakukan penilaian berupa penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap pegawai.

Pemilihan lokus pada BKD Kota Cilegon karena pada Pemerintahan Kota Cilegon, bagian kepegawaian dan diklat telah menjadi satu, sedangkan pada kota/kabupaten lain masih terpisah, bahkan di dalam Pemerintahan Provinsi Banten pun Badan Kepegawaian Daerah dengan bagian diklat terpisah. Badan Kepegawaian Daerah Kota Cilegon berubah menjadi Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon karena dalam pelaksanaan tugas kepegawaian tidak terlepas dari kegiatan-kegiatan kediklatan dalam rangka pengembangan dan peningkatan kompetensi pegawai di daerah, sehingga dengan adanya penggabungan bagian kepegawaian dan diklat tersebut akan lebih efektif dan efisien.

Pada awal tahun 2012 ini, untuk meningkatkan kinerja pegawai, Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon menerapkan sistem informasi *e-government*. Penerapan *e-government* bertujuan agar dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dengan adanya sistem informasi *e-government*, pengadaan barang dan jasa dapat dilakukan secara *online*, informasi perizinan, informasi kepegawaian, dan lain sebagainya juga dapat diakses melalui internet.

Penelitian ini dilakukan di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon karena Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon merupakan instansi yang berhubungan dengan kepegawaian yang mengurus pegawai di seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di lingkungan Pemerintahan Kota Cilegon. Untuk itu, peneliti melakukan penelitian agar dapat melihat kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon itu sendiri. Indikasi kinerja pegawai setidaknya tercermin dari tiga hal, yakni kesejahteraan, *reward* (penghargaan) dan *punishment* (hukuman).

Berdasarkan uraian di atas, terlihat betapa pentingnya pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai khususnya pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon. Berikut adalah tabel 1.3 mengenai jumlah pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon tahun 2011:

**Tabel 1.3**  
**Pegawai Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon**  
**Tahun 2011**

Keterangan	Februari	Oktober
PNS	28	39
CPNS	13	-
TKK	1	2
Total Pegawai	42	41

Sumber: Peneliti, Dari data yang diolah, 2011

Dari penelitian awal yang dilakukan pada bulan Februari 2011 di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, jumlah pegawainya tercatat sebanyak 42 orang dengan rincian 28 orang yang telah menjadi Pegawai Negeri Sipil, 13 orang masih CPNS, dan seorang TKK. Dari bulan Februari sampai pada bulan Oktober 2011 ini, terjadi perombakan pegawai. Ada yang dimutasi, diberhentikan dengan

hormat, mengundurkan diri dan ada juga penambahan pegawai baru. Sehingga pada awal Oktober 2011 ini tercatat ada 41 pegawai dengan rincian 39 orang yang telah menjadi Pegawai Negeri Sipil dan 2 orang TKK.

Dalam hal pemberian *reward* berupa piagam penghargaan Satyalancana Karya Satya baik yang 10, 20, maupun 30 tahun kepada pegawai Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, dirasakan kurang merangsang pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Dikatakan demikian karena *Reward* yang diberikan kepada pegawai Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon hanya sebatas piagam penghargaan Satyalancana Karya Satya saja, sehingga pegawai kurang antusias untuk mendapatkan *reward* tersebut. Namun dalam Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 1994 tentang Tanda Kehormatan Satyalancana Karya Satya, memang tidak disebutkan bahwa pemberian piagam penghargaan Satyalancana Karya Satya bersamaan dengan materiil baik berupa uang ataupun barang.

Padahal di Badan Kepegawaian Daerah Kota Serang dan Kabupaten Serang telah ada anggaran pemberian uang bersamaan dengan pemberian piagam penghargaan Satyalancana Karya Satya baik yang 10 tahun, 20 tahun maupun 30 tahun. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Kepala Bidang Pengembangan Karir dan Pembinaan Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Serang pada hari Rabu tanggal 22 Februari 2012 pukul 11.30 WIB, mengemukakan bahwa Pemerintah Kota Serang melalui Badan Kepegawaian Daerah Kota Serang telah memberikan *reward* berupa uang sebesar Rp

500.000,00 bersamaan dengan pemberian piagam penghargaan Satyalancana Karya Satya, baik yang 10 tahun, 20 tahun, maupun 30 tahun.

Pada Kabupaten Serang, berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Kepala Sub Bidang Pengembangan Karir Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Serang pada hari Rabu tanggal 22 Februari 2012 pukul 14.30 WIB, mengemukakan bahwa pada lingkungan Pemerintahan Kabupaten Serang melalui Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Serang, pemberian *reward* berupa uang bersamaan dengan pemberian piagam penghargaan Satyalancana Karya Satya juga telah digulirkan, besarnya yaitu Rp 250.000,00 baik yang 10 tahun, 20 tahun, maupun 30 tahun. Pemberian *reward* berupa uang tersebut berdasarkan pada kebijakan tiap-tiap pemerintah daerah dan disesuaikan dengan kondisi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) setempat.

Pada tingkat provinsi, berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sub Bidang Kedudukan Hukum dan Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Banten pada Hari Selasa tanggal 21 Februari 2012 pukul 12.00 WIB, mengemukakan bahwa pemberian *reward* berupa piagam penghargaan Satyalancana Karya Satya 10 tahun, 20 tahun, maupun 30 tahun sudah tidak diberikan bersamaan dengan uang, karena *reward* berupa uang harus didukung dengan APBD yang memadai. Pemberian *reward* berupa uang yang bersamaan dengan piagam penghargaan terakhir diberikan pada tahun 2007 dengan besaran Rp 500.000,00.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sub Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon pada

hari Kamis tanggal 13 Oktober 2011 pukul 09.00 WIB, mengemukakan bahwa pemberian *reward* berupa uang telah diberlakukan di Kabupaten Badung, Provinsi Bali. Dalam pemberian *reward* berupa uang di Kabupaten Badung Provinsi Bali tersebut berdasarkan lamanya pegawai mengabdikan.

Pemberian uang tersebut bersamaan dengan pemberian piagam penghargaan Satyalancana Karya Satya, yaitu pemberian penghargaan bagi Pegawai Negeri Sipil dengan pengusulan tanda kehormatan Satyalancana Karya Satya 10 tahun, 20 tahun dan 30 tahun. Untuk Satyalancana Karya Satya 30 tahun, pemberian uang sebagai *reward* sebesar Rp1.500.000,-, untuk Satyalancana Karya Satya 20 tahun pemberian *reward*-nya sebesar Rp1.250.000,-, sedangkan Satyalancana Karya Satya 10 tahun pemberian uang sebagai *reward* sebesar Rp1.000.000,-.

Dengan adanya pembandingan pada pemerintahan di daerah yang lain, Semoga untuk kedepannya Pemerintah Kota Cilegon juga dapat memberikan *reward* seperti pada pemerintahan pada Kota Serang, Kabupaten Serang, dan Kabupaten Badung Bali agar dapat meningkatkan kinerja para pegawainya. Dengan demikian, terlihat bahwa pegawai menginginkan adanya perbedaan yang nyata antara pegawai yang berprestasi dengan pegawai yang kurang berprestasi dan pegawai juga menginginkan sistem PGPS (pinter goblok penghasilan sama) dirubah menjadi sistem yang lebih pada peningkatan kinerja.

Pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, *reward* berupa uang yang diberikan bersamaan dengan piagam penghargaan Satyalancana Karya Satya belum ada anggarannya, padahal untuk belanja pegawai baik belanja tidak

langsung maupun belanja langsung tiap tahunnya mengalami kenaikan. Berikut adalah tabel 1.4 mengenai belanja pegawai dari tahun anggaran 2009-2011.

**Tabel 1.4**  
**Belanja Pegawai Tahun Anggaran 2009-2011**

No	Tahun Anggaran	Belanja Tidak Langsung	Belanja Langsung
1	2009	Rp 254.980.625.972,00	Rp 64.592.838.418,00
2	2010	Rp 282.467.186.000,00	Rp 56.095.376.908,00
3	2011	Rp 360.271.010.970,00	Rp 63.928.113.650,00

Sumber: APBD Kota Cilegon TA 2009-2011, dari data yang diolah, 2012

Berdasarkan tabel 1.4 di atas, belanja pegawai tidak langsung mengalami kenaikan dari tahun ke tahun. Pada tahun anggaran 2009, jumlah belanja pegawai sebesar Rp 254.980.625.972,00, pada tahun anggaran 2010, jumlah belanja pegawai sebesar Rp 282.467.186.000,00, dan pada tahun anggaran 2011, jumlah belanja pegawai sebesar Rp 360.271.010.970,00.

Sedangkan belanja pegawai langsung mengalami fluktuasi. Pada tahun anggaran 2009, belanja pegawai sebesar Rp 64.592.838.418,00, pada tahun anggaran 2010, belanja pegawai mengalami penurunan menjadi Rp 56.095.376.908,00, dan pada tahun anggaran 2011, belanja pegawai mengalami peningkatan menjadi Rp 63.928.113.650,00. Dari data APBD Kota Cilegon tahun anggaran 2009 sampai 2011, belanja pegawai jika ditotal mengalami peningkatan. Namun menurut Kepala Sub Bidang Pengembangan Karir Pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon yang diwawancarai pada tanggal 13 Oktober 2011 jam 09.00 WIB, mengemukakan bahwa anggaran untuk pemberian *reward* berupa uang kepada pegawai belum di alokasikan karena di Kota Cilegon

belum ada kebijakan mengenai pemberian piagam penghargaan bersamaan dengan pemberian uang.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh Kepala Sub Bidang Pengembangan Karir Pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon pada tanggal 13 Oktober 2011 jam 09.00 WIB, mengemukakan bahwa proses memperoleh piagam penghargaan Satyalancana Karya Satya relatif lama dan berbelit-belit yaitu harus membuat surat pengantar yang ditujukan untuk Menteri Dalam Negeri, lalu diteruskan ke Sekretaris Kabinet, kemudian diambilnya di Menteri Sekretaris Kabinet.

Selain surat pengantar, berdasarkan profil Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon untuk mendapatkan piagam penghargaan Satyalancana Karya Satya harus mengumpulkan Surat Keputusan Walikota, Surat Keputusan Calon Pegawai Negeri Sipil (SK CPNS), Surat Keputusan Pegawai Negeri Sipil (SK PNS), SK pangkat terakhir, SK jabatan terakhir, Surat keterangan tidak pernah dikenakan hukuman disiplin tingkat sedang maupun berat dari pimpinan, dan melampirkan foto copy piagam penghargaan yang telah dimiliki bila ada.

*Reward* berupa piagam penghargaan yang diberikan kepada pegawai yang berprestasi seperti Tanda kehormatan RI dalam bentuk penghargaan Satyalancana Karya Satya 10, 20, dan 30 tahun menurut Undang-Undang nomor 4 tahun 1972 tentang Perubahan dan Tambahan Ketentuan Mengenai Beberapa Jenis Tanda Kehormatan Republik Indonesia Yang Berbentuk Bintang dan Tentang Urutan Derajat/Tingkat Jenis Tanda Kehormatan Republik Indonesia Yang Berbentuk Bintang, maupun piagam-piagam penghargaan lainnya yang akan diberikan pada

acara-acara tertentu, seperti hari jadi Kota Cilegon, ulang tahun Korpri, HUT RI, dan lain-lain sebagai bentuk apresiasi walikota terhadap instansi, pimpinan maupun pegawai yang berprestasi. Namun pada tahun 2011 ini, pemberian *reward* kepada para pegawai hanya pada saat HUT RI saja.

Anggaran yang telah ada adalah uang *kadeudeuh* (uang pensiun) sebesar Rp10.000.000,- per pegawai. Uang *kadeudeuh* diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang telah memasuki masa purna bakti atau masa pensiun berdasarkan Keputusan Walikota Cilegon Nomor : 840/Kep.61-BKD/2009 tanggal 30 Januari 2009. Besaran uang pensiun di tiap-tiap daerah tidak sama, tergantung pada kebijakan pemerintah setempat.

Pada Pemerintah Kota Serang, Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Kepala Bidang Pengembangan Karir dan Pembinaan Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Serang pada hari Rabu tanggal 22 Februari 2012 pukul 11.30 WIB, menyatakan bahwa pemberian uang pensiun dilakukan maksimal sebesar satu kali gaji berdasarkan golongan terakhir pegawai yang memasuki masa purna bakti. Nama pemberian uang pensiun itu adalah uang pemulangan.

Pada tingkat provinsi, berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sub Bidang Kedudukan Hukum dan Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Banten pada Hari Selasa tanggal 21 Februari 2012 pukul 12.00 WIB, mengemukakan bahwa bantuan pegawai yang memasuki masa purna bakti dinamakan bantuan pemulangan pegawai, besarnya adalah Rp 10.000.000,00.

Selain itu, ada juga pemberian jasa jaminan kesehatan. Dahulu jasa jaminan kesehatan diberikan kepada seluruh aparatur pemerintah di lingkungan



Pemerintah Kota Cilegon, namun sekarang yang memperoleh jasa jaminan kesehatan hanyalah walikota, wakil walikota dan sekretaris daerah Kota Cilegon saja sehingga pegawai-pegawai lain tidak bisa menikmati jasa jaminan kesehatan termasuk pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.

Pemberian *reward* juga dapat berupa bantuan biaya pendidikan yang diberikan kepada pegawai yang ikut tugas belajar maupun izin belajar untuk jenjang S1, S2 dan S3. Hal tersebut telah tertuang pada Surat Menteri Dalam Negeri Nomor 892/303/SJ perihal Petunjuk Pemberian Izin Belajar Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 1961 tentang Pemberian Tugas Belajar. Namun pada kenyataannya, menurut hasil wawancara dengan Kepala Sub Bidang Pengembangan Karir di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, pada tanggal 3 Oktober 2011 mengemukakan bahwa jika ada pegawai yang ingin melakukan izin belajar maupun tugas belajar untuk jenjang S3, maka pegawai tersebut harus bersabar untuk memperoleh tunjangan belajar karena masih belum ada anggaran untuk tunjangan izin belajar maupun tugas belajar untuk jenjang S3.

Pimpinan pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon kurang dalam melakukan pengawasan terhadap pegawainya. Pegawai yang sering keluar pada jam kerja dengan alasan diluar tugas tidak diberikan teguran atau peringatan agar pegawai tersebut jera. Sehingga terlihat dari sisi *punishment*, pegawai yang melakukan mangkir kerja semakin bertambah.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh Kepala Sub Bidang Pengembangan Karir Pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon

pada tanggal 13 Oktober 2011 jam 09.00 WIB, diketahui bahwa pada tahun 2011 ini, Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon telah mencatat ada 14 Pegawai yang telah melakukan pelanggaran. 2 diantaranya telah diberhentikan dengan hormat tidak atas permintaan sendiri dan 1 pegawai lagi melakukan pengunduran diri sebelum ia dijatuhi hukuman. Sedangkan 11 pegawai lainnya sedang diproses untuk menerima *punishment* yang sesuai dengan kesalahan yang dilakukan menurut peraturan yang berlaku. Dari 14 pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, rata-rata pegawai tersebut melakukan mangkir kerja.

Pegawai tersebut melakukan keterlambatan masuk kerja dan/atau pulang cepat jika dihitung secara kumulatif dan dikonversi  $7 \frac{1}{2}$  (tujuh setengah) jam sama dengan 1 hari tidak masuk kerja dan pegawai tersebut jika dihitung-hitung rata-rata telah lebih dari 5 hari tanpa keterangan yang jelas dan meninggalkan kantor bukan karena urusan dinas. Tujuan pemberian *punishment* kepada pegawai adalah untuk memperbaiki dan mendidik pegawai yang melakukan pelanggaran peraturan yang telah ditetapkan.

Dalam hal kinerja, kuantitas dan kualitas sumber daya manusia di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon masih belum memadai. Berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon tahun 2011, masih rendahnya kemampuan dalam perencanaan, masih lemahnya fungsi koordinasi dalam pelaksanaan tugas, dan belum dimanfaatkannya teknologi informatika secara optimal, serta kurang memadainya fasilitas sarana dan prasarana penunjang kelancaran kerja.

Sarana dan prasarana yang dimiliki Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon tidak sebanding dengan jumlah pegawai dan beban kerja yang diterima. Sarana dan prasarana tersebut diantaranya adalah 11 buah komputer dan 7 buah notebook/laptop, 8 buah printer, 1 mesin fotocopy, 1 buah scanner 3 in 1, 1 unit proyektor, dan memiliki unit SIMPEG. Dengan keterbatasan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, maka berdampak pula pada kinerja pegawainya. Umumnya di setiap instansi pemerintahan, kinerja pegawai masih belum maksimal karena kurangnya kesadaran para pegawai akan tanggung jawab dan beban kerja yang harus di tanggung.

Adanya fenomena awal dari penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon ini, mendorong penulis untuk meneliti seberapa besar **Pengaruh Penerapan Metode *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.**

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil observasi di lapangan diketahui bahwa terdapat beberapa permasalahan, yaitu :

1. Pemberian *reward* berupa piagam penghargaan Satyalancana Karya Satya 10 tahun, 20 tahun, dan 30 tahun tidak bersamaan dengan pemberian *reward* berupa uang.

2. Anggaran dana untuk pemberian *reward* berupa uang belum ada, padahal tiap tahun anggaran belanja pegawai selalu meningkat.
3. Prosedur dalam memperoleh piagam penghargaan Satyalancana Karya Satya berbelit-belit dan memakan waktu yang relatif lama.
4. *Reward* berupa kesejahteraan pegawai kurang memberikan motivasi terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon karena semua pegawai dapat menikmati tanpa adanya usaha yang lebih dari pegawai lain.
5. Tunjangan izin belajar maupun tugas belajar untuk jenjang S3 belum ada.
6. Adanya pembatasan untuk jasa jaminan kesehatan. Asalnya diperuntukkan bagi seluruh pegawai, termasuk Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, sekarang hanya untuk Walikota, Wakil Walikota dan Sekretaris Daerah Kota Cilegon saja.
7. Banyak pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon yang mangkir kerja. Terlihat pada tahun 2011, telah ada 14 pegawai yang melakukan pelanggaran. 3 diantaranya telah berhenti dan sisanya masih dalam diproses.
8. Kurangnya pengawasan dari pimpinan terhadap pegawai, sehingga pegawai merasa bebas keluar pada jam kerja.
9. Kapasitas dan kapabilitas pegawai kurang memadai.
10. Sarana dan prasarana yang minim.

### 1.3 Batasan Masalah

Untuk mempermudah dalam melakukan penelitian, peneliti akan membatasi ruang lingkup permasalahan. Hal ini dilakukan karena dengan adanya pembatasan pada masalah maka akan memberikan batasan studi yang akan dilakukan, karena apabila tidak adanya batasan masalah, maka peneliti akan terjebak dengan banyaknya data yang diperoleh dilapangan.

Oleh karena itu, fokus penelitian (batasan masalah) sangat penting peranannya dalam memandang dan mengarahkan. Penelitian ini dibatasi hanya pada *Pengaruh Penerapan Metode Reward dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon*.

### 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan pada pendahuluan di atas dan dengan memperhatikan fokus penelitian pada batasan masalah, maka rumusan masalah yang menjadi kajian peneliti yaitu **“Seberapa Besar Pengaruh Penerapan Metode *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon?”**

### 1.5 Tujuan Penelitian

Dalam sebuah penelitian, peneliti harus menentukan tujuan yang ingin dicapai sebab tanpa adanya tujuan yang jelas maka seorang peneliti akan mengalami kesulitan. Sesuai dengan rumusan masalah tersebut, maka tujuan yang

hendak dicapai peneliti adalah mengetahui seberapa besar pengaruh penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan peneliti dari adanya penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **1. Secara Teoritis**

- (1) Untuk meningkatkan kekhasan ilmu pengetahuan terutama masalah seberapa besar pengaruh penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil.
- (2) Hasil penelitian ini semoga dapat bermanfaat bagi pengembangan keilmuan dan pengetahuan khususnya mengenai Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon
- (3) Selain itu, karena penelitian ini berhubungan dengan studi Manajemen Sumber Daya Manusia, maka dapat bermanfaat juga untuk pengembangan studi tersebut.

#### **2. Secara praktis**

- (1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi Pemerintah berhubungan dengan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.

- (2) Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi Pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon agar meningkatkan kinerjanya.
- (3) Selain itu, penelitian ini semoga dapat berguna sebagai bahan informasi tambahan bagi pembaca atau peneliti selanjutnya.

### **1.7 Sistematika Penulisan**

## **BAB I. PENDAHULUAN**

Terdiri dari :

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Latar belakang masalah memuat uraian secara jelas timbulnya masalah yang memerlukan pemecahan dengan didukung oleh logika-logika dan teori-teori yang mendasari timbulnya gagasan pemecahan / pembahasan masalah. Dengan mengemukakan latar belakang masalah akan mempermudah rumusan masalah.

### **1.2 Identifikasi Masalah**

Identifikasi masalah akan memperjelas aspek permasalahan yang muncul dan berkaitan dengan fenomena sosial yang akan diteliti.

### **1.3 Batasan Masalah**

Masalah yang akan dicari pemecahannya harus terbatas ruang lingkupnya agar pembahasannya dapat lebih terperinci dan dapat dimungkinkan pengambilan keputusan definitife serta akan lebih mempersempit masalah

yang akan diteliti, sehingga objek penelitian, subjek penelitian, dan lokus penelitiannya jelas.

#### 1.4 Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang akan dicari pemecahannya melalui penelitian yang akan diajukan hendaknya dirumuskan dalam bentuk kalimat Tanya yang tegas dan jelas, untuk menambah ketajaman masalah.

#### 1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian memuat uraian yang menyebutkan secara spesifik maksud atau tujuan yang hendak dicapai dari penelitian yang dilakukan. Maksud-maksud yang terkandung di dalam kegiatan tersebut baik maksud utama maupun tambahan, harus dikemukakan dengan jelas serta harus sejalan dengan isi dan rumusan masalah penelitian.

#### 1.6 Manfaat Penelitian

Setiap hasil penelitian pada prinsipnya harus berguna sebagai penunjuk teoritis dan praktek pengambilan keputusan dalam artian yang cukup jelas. Manfaat tersebut baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan, manfaat bagi obyek yang diteliti dan manfaat bagi peneliti sendiri maupun bagi pengembangan negara pada umumnya.

#### 1.7 Sistematika Penulisan

Berisi sistematika penulisan tugas akhir atau skripsi yang memuat uraian secara garis besar isi tugas akhir atau skripsi untuk tiap-tiap bab.

## **BAB II. DESKRIPSI TEORI DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

Terdiri dari:



### 2.1 Deskripsi Teori

Deskripsi teori memuat kajian terhadap sejumlah teori yang relevan dengan permasalahan dan variabel penelitian sehingga akan memperoleh konsep penelitian yang jelas.

### 2.2 Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir menggambarkan alur pikiran peneliti sebagai kelanjutan dari kajian teori untuk memberikan penjelasan kepada pembaca.

### 2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas permasalahan yang ada, yang diteliti, dan akan diuji kebenarannya. Hipotesis dirumuskan berdasarkan kajian teori dan kerangka berfikir.

## **BAB III. METODOLOGI PENELITIAN**

Terdiri dari:

### 3.1 Metode Penelitian

Digunakan untuk menjelaskan metode yang dipergunakan dalam penelitian.

### 3.2 Instrumen Penelitian

Menjelaskan tentang proses penyusunan dan jenis alat pengumpul data yang digunakan, proses pengumpulan data, dan teknik penentuan kualitas instrument (validitas dan reabilitasnya).

### 3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

Menjelaskan wilayah generalisasi atau proposal penelitian, penetapan besar sampel dengan teknik pengambilan sampel serta rasionalitasnya.

#### 3.4 Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Menjelaskan teknik analisa beserta rasionalisasinya yang sesuai dengan sifat data yang diteliti.

#### 3.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian

Menjelaskan lokasi dan alasan memilih lokasi penelitian, terkait tempat dan jadwal penelitian tersebut dilaksanakan.

### **BAB IV. HASIL PENELITIAN**

Terdiri dari:

#### 4.1 Deskripsi Obyek Penelitian

Penjelasan mengenai objek penelitian yang meliputi lokasi penelitian secara jelas, struktur organisasi dari populasi atau sampel yang telah ditentukan serta hal lain yang berhubungan dengan obyek penelitian.

#### 4.2 Deskripsi Data

Menjelaskan hasil penelitian yang telah diolah dari data mentah dengan menggunakan teknik analisis data yang relevan dengan menggunakan teori yang sesuai dengan kondisi di lapangan.

#### 4.3 Pengujian Persyaratan Statistik

Melakukan pengujian terhadap persyaratan statistik dengan menggunakan uji statistik tertentu.

#### 4.4 Pengujian Hipotesis

Melakukan pengujian terhadap hipotesis dengan menggunakan teknik analisis statistik yang sudah ditentukan semua, seperti korelasi dan/atau

regresi, baik sederhana maupun ganda. Hasil akhir dari analisis statistik itu adalah teruji tidaknya hipotesis nol penelitian.

#### 4.5 Interpretasi Hasil Penelitian

Melakukan penafsiran terhadap hasil akhir pengujian hipotesis

#### 4.6 Pembahasan

Melakukan pembahasan lebih lanjut terhadap hasil analisis data. pada akhir pembahasan, peneliti dapat mengemukakan berbagai keterbatasan yang mungkin terdapat dalam pelaksanaan penelitiannya.

### **BAB V. PENUTUP**

Terdiri dari:

#### 5.1 Kesimpulan

Menyimpulkan hasil penelitian yang diungkapkan secara jelas, singkat dan juga mudah dipahami. Kesimpulan juga harus sejalan dengan permasalahan serta asumsi dasar penelitian.

#### 5.2 Saran

Berisi tindak lanjut dari sumbangan penelitian terhadap bidang yang diteliti baik secara teoritis maupun secara praktis. Saran praktis biasanya lebih operasional sedangkan pada aspek teoritis lebih mengarah pada pengembangan konsep atau teori.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Berisi daftar referensi yang digunakan dalam penyusunan skripsi.

### **LAMPIRAN**

Berisi mengenai daftar dokumen yang menunjang data penelitian.

## BAB II

### DESKRIPSI TEORI DAN HIPOTESIS PENELITIAN

#### 2.1 Deskripsi Teori

Deskripsi teori digunakan untuk memperkuat uraian sebelumnya. Pada bab ini, peneliti menggunakan beberapa teori untuk mendukung masalah dalam penelitian. Penggunaan teori merupakan cara yang tepat untuk mengelola sumber daya dan waktu yang singkat untuk menyelesaikan pekerjaan serta alat yang tepat untuk memperingan pekerjaan.

Teori berfungsi untuk menjelaskan dan menjadi panduan dalam penelitian. Maka dari itu, pada bab ini peneliti akan menjelaskan beberapa teori yang berkaitan dengan pengaruh penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon yang diantaranya adalah konsep penilaian prestasi kerja, *reward* dan *punishment*, teori motivasi yang meliputi teori kebutuhan, teori X dan teori Y, Teori keadilan, teori dua faktor, dan kinerja pegawai.

##### 2.1.1 Konsep Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan induk dari pemberian *reward* dan *punishment*. Berikut adalah definisi penilaian prestasi kerja dari beberapa pakar.

Andrew F. Sikula mengemukakan bahwa:

*“Appraising is the process of estimating or judging the value, excellence, qualities or status of some object, person or thing”.* (Penilaian adalah suatu

proses mengestimasi atau menetapkan nilai, penampilan, kualitas atau status dari beberapa objek, orang atau benda) (Hasibuan, 2008: 87).

Setelah mendefinisikan arti dari penilaian secara terpisah, selanjutnya

Andrew F. Sikula juga menyatakan bahwa:

*“Employee appraising is the systematic evaluation of a worker’s job performance and potential for development.”* (Penilaian prestasi kerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditunjuk untuk pengembangan) (Hasibuan, 2008: 87).

Selain Andrew F. Sikula yang mengemukakan pendapatnya, Dale Yoder juga mendefinisikan penilaian prestasi kerja sebagai berikut:

*“Personnel appraisals refers to the formal procedures used in working organizations to evaluate the personalities and contributions and potentials of group members”.* (Penilaian prestasi kerja merupakan prosedur yang formal dilakukan didalam organisasi untuk mengevaluasi pegawai dan sumbangan serta kepentingan bagi pegawai) (Hasibuan, 2008: 87).

Dengan kata lain, penilaian prestasi kerja adalah suatu proses evaluasi yang sistematis dan formal terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawai dan memiliki sumbangan serta kepentingan bagi pengembangan pegawainya. Penilaian prestasi kerja ini merupakan evaluasi terhadap perilaku, prestasi dan potensi pengembangan yang telah dilakukan.

Penilaian prestasi kerja adalah suatu pendekatan dalam melakukan penilaian prestasi kerja para pegawai dimana terdapat berbagai faktor seperti :

1. Yang dinilai ialah manusia yang disamping memiliki kemampuan tertentu juga tidak luput dari berbagai kelemahan dan kekurangan ;
2. Penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolak ukur tertentu yang realistik, berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta kriteria yang ditetapkan dan diterapkan secara obyektif ;

3. Hasil penilaian harus disampaikan kepada pegawai yang dinilai dengan tiga maksud, yaitu :
  - (1) Dalam hal penilaian tersebut positif, menjadi dorongan kuat bagi pegawai yang bersangkutan untuk lebih berprestasi lagi dimasa yang akan datang sehingga kesempatan meniti karier lebih terbuka baginya.
  - (2) Bila penilaian tersebut bersifat negatif, pegawai yang bersangkutan mengetahui kelemahannya dan dengan sedemikian rupa mengambil berbagai langkah yang diperlukan untuk mengatasi kelemahan tersebut.
  - (3) Jika seseorang merasa mendapat penilaian yang tidak obyektif, kepadanya diberikan kesempatan untuk mengajukan keberatan sehingga pada akhirnya ia dapat memahami dan menerima hasil penilaian yang diperolehnya.
4. Hasil penilaian yang dilakukan secara berkala itu terdokumentasikan dengan rapi dalam arsip kepegawaian setiap pegawai sehingga tidak ada informasi yang hilang, baik yang sifatnya menguntungkan maupun merugikan pegawai bersangkutan;
5. Hasil penilaian prestasi kerja setiap orang menjadi bahan yang selalu turut dipertimbangkan dalam setiap keputusan yang di ambil mengenai mutasi pegawai, baik dalam arti promosi, alih tugas, alih wilayah, demosi maupun dalam pemberhentian tidak atas permintaan sendiri. (Siagian, 1998: 225 - 226)

Dari beberapa pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja ialah proses untuk mengukur prestasi kerja karyawan berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan, dengan cara membandingkan sasaran (hasil kerjanya) dengan persyaratan deskripsi pekerjaan yaitu standar pekerjaan yang telah ditetapkan selama periode tertentu. Standar kerja tersebut dapat dibuat baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Dengan adanya penilaian prestasi kerja, maka pimpinan dapat mengetahui seberapa besar tingkat kinerja para pegawainya.

Pada instansi pemerintahan, dilakukannya penilaian prestasi kerja agar pegawai tersebut dapat bekerja lebih baik dan dapat meningkatkan kerjanya. Penilaian prestasi kerja tersebut dapat dilakukan dengan pemberian *reward* kepada pegawai yang berprestasi dan pemberian *punishment* kepada pegawai

yang melakukan kesalahan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Hal tersebut berlaku juga pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.

### **2.1.2 Reward dan Punishment**

Metode *reward* dan *punishment* merupakan suatu bentuk teori penguatan positif yang bersumber dari teori behavioristik. Menurut teori behavioristik belajar adalah perubahan tingkah laku sebagai akibat dari adanya interaksi antara stimulus dan respon (Budiningsih, 2005: 20).

Dengan kata lain, belajar merupakan bentuk perubahan yang dialami pegawai dalam hal kemampuannya untuk bertingkah laku dengan cara yang baru sebagai hasil interaksi antara stimulus dan respon. *Reward* dan *Punishment* merupakan dua bentuk metode dalam merangsang seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Dengan kata lain, pegawai yang memiliki prestasi tinggi akan diberikan penghargaan (*reward*) yang layak, sedangkan kinerja yang buruk akan diberikan hukuman (*punishment*) yang adil dan munusiawi.

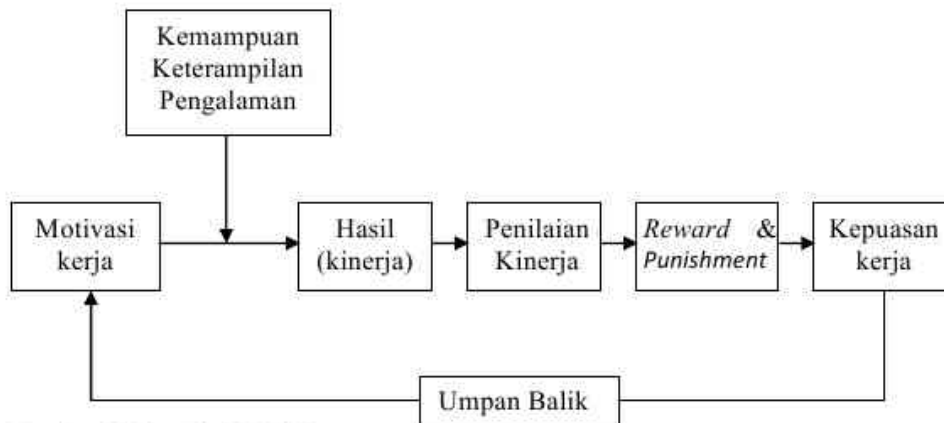
*Reward* dan *Punishment* juga memberikan motivasi dari luar untuk berkarya. Hal demikian terkenal dengan perumpamaan populer seekor keledai, wortel dan tongkat (*carrot and stick*). Keledai yang keras kepala akan bergerak ke arah yang tepat apabila ada wortel didepannya, dan tongkat dibelakangnya. Keledai akan bergerak ke arah wortel karena ia menginginkan hadiah berupa makanan, dan menjauh dari tongkat karena ia tidak menginginkan hukuman atau rasa sakit. (Snicket, 2008:108).

Dengan kata lain, Keledai bisa berkarya karena takut akan tongkat pemukul sebagai *punishment* dan mengharapkan wortel sebagai *reward* yang di letakkan di depan hidungnya. Namun, manusia bukan keledai dan motivasi ada batasnya. Hanya seorang yang mencintai pekerjaannya dapat bekerja secara maksimal. Mencintai yang tumbuh dari dalam diri bukan dari luar.

Pengukuran kinerja bertujuan memberikan dasar sistematis bagi manager untuk memberikan *reward*, misalnya kenaikan gaji, tunjangan, dan promosi, atau sistem *punishment* misalnya pemutusan kerja, penundaan promosi, dan teguran. Sistem manajemen kinerja modern diperlukan untuk mendukung sistem berdasarkan kinerja atau disebut juga pembayaran berorientasi hasil. Organisasi yang berkinerja tinggi berusaha menciptakan sistem *reward*, insentif, dan gaji yang memiliki hubungan yang jelas dengan *knowledge*, *skill*, dan kontribusi individu terhadap kinerja organisasi (Mahmudi, 2005: 16). Dengan kata lain, sistem *reward* dan *punishment* dapat digunakan sebagai motivasi bagi pegawai dalam mengukur tingkat kinerjanya.

Pemberian *reward* dan *punishment* tidak dapat dilakukan tanpa alasan yang rasional. Oleh karena itu, organisasi harus memiliki mekanisme *reward* dan *punishment* yang jelas. Secara garis besar, mekanisme atau proses *reward* dan *punishment* melibatkan beberapa variabel, yaitu: 1) motivasi, 2) kinerja, 3) kepuasan, dan 4) *reward* dan *punishment*. Secara skematis mekanisme *reward* dan *punishment* tersebut dapat dilihat pada gambar 2.1 berikut (Mahmudi, 2005: 183-184):





Sumber: Mahmudi, 2005: 183

**Gambar 2.1**  
**Mekanisme *Reward* dan *Punishment***

Pada gambar 2.1 di atas menunjukkan siklus atau proses *reward* dan *punishment*. Gambar tersebut menjelaskan bahwa hasil kinerja atau prestasi kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja. Prestasi kerja pegawai merupakan kombinasi dari motivasi dengan kemampuan, keterampilan, dan pengalaman. Kemudian hasil tersebut dinilai kinerjanya untuk mengetahui berhasil tidaknya pegawai mencapai target kinerja dan tujuan yang ditetapkan.

Hasil dari penilaian kinerja ini akan menjadi dasar untuk pemberian *reward* dan *punishment*. Sistem *reward* dan *punishment* yang ditetapkan organisasi akan mempengaruhi kepuasan kerja. Sistem *reward* dan *punishment* yang adil akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Sebaliknya, sistem *reward* dan *punishment* yang tidak adil akan menurunkan kepuasan pegawai. Umpan balik dari tingkat kepuasan pegawai tersebut akan berdampak pada motivasi kerja pegawai bersangkutan.

### 2.1.2.1 *Reward*

Kata *reward* berasal dari bahasa Inggris yang berarti ganjaran atau hadiah (Echols dan Shadily, 2005: 485). *Reward* adalah sesuatu yang kita berikan kepada seseorang karena dia melakukan sesuatu. Sesuatu tersebut wajar sebagai apresiasi, sebagai ungkapan terima kasih dan perhatian kita (Wijarnako, 2005: 30). Dengan kata lain, *reward* adalah segala sesuatu yang berupa penghargaan yang menyenangkan perasaan yang diberikan kepada pegawai dengan tujuan agar pegawai tersebut senantiasa melakukan pekerjaan yang baik dan terpuji.

Dalam konsep manajemen, *reward* merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi kinerja para pegawai. Metode ini bisa mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang, dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang-ulang. *Reward* juga bertujuan agar seseorang menjadi semakin giat dalam usaha memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dicapainya.

Manusia selalu mempunyai cita-cita, harapan dan keinginan. Inilah yang dimanfaatkan oleh metode *reward*. Dengan metode ini, seseorang mengerjakan perbuatan baik atau mencapai suatu prestasi tertentu akan diberikan *reward* yang menarik sebagai imbalan. Dengan demikian, pegawai akan melakukan perbuatan atau mencapai suatu prestasi agar memperoleh *reward* tersebut.

*Reward* merupakan alat pendidikan yang mudah dilaksanakan dan sangat menyenangkan para pegawai. Untuk itu *reward* dalam suatu proses pekerjaan sangat dibutuhkan keberadaannya sebagai motivasi demi meningkatkan kinerja para pegawai. Maksud dari pemberian *reward* kepada pegawai adalah agar

pegawai menjadi lebih giat lagi kerjanya untuk memperbaiki atau mempertinggi prestasi kerja yang telah dicapainya, dengan kata lain pegawai menjadi lebih keras kemauannya untuk meningkatkan kinerjanya.

*Reward* adalah penilaian yang bersifat positif terhadap pegawai. Setiap individu atau kelompok yang memiliki kinerja yang tinggi perlu mendapatkan penghargaan (*reward*). Komponen utama sistem *reward* terdiri atas elemen-elemen, sebagai berikut:

- 1) Gaji dan bonus  
Gaji merupakan komponen *reward* yang sangat penting bagi pegawai. Gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (*stock option* atau *stock grant*). *Reward* terhadap kinerja yang tinggi dapat diberikan dalam bentuk kenaikan gaji, pemberian bonus, atau pemberian saham. Paket gaji yang ditawarkan sebagai *reward* meliputi komponen berikut:
  1. kenaikan gaji pokok,
  2. tambahan honorarium,
  3. insentif jangka pendek,
  4. gaji *lump sum*, dan
  5. insentif jangka panjang.
- 2) Kesejahteraan  
Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan pegawai yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atas prestasi kerja misalnya:
  1. Tunjangan, meliputi tunjangan jabatan, tunjangan struktural, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga, dan tunjangan hari tua.
  2. Fasilitas kerja, misalnya kendaraan dinas, sopir pribadi, dan rumah dinas.
  3. Kesejahteraan rohani, misalnya rekreasi, liburan, paket ibadah, dan sebagainya.
- 3) Pengembangan Karir  
Pengembangan karir merupakan prospek kinerja di masa yang akan datang. Pengembangan karir ini penting diberikan bagi pegawai yang memiliki prestasi kerja yang memuaskan agar nilai pegawai itu lebih tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang. Pengembangan karir memberikan kesempatan kepada pegawai yang berprestasi untuk belajar dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan keahliannya. Pemberian *reward* melalui pengembangan karir dapat berbentuk:

1. Penugasan untuk studi lanjut.
2. Penugasan untuk mengikuti program pelatihan, kursus, *workshop*, lokakarya, seminar, semiloka, dan sebagainya.
3. Penugasan untuk magang atau studi banding.
- 4) Penghargaan psikologis dan sosial  
 Penghargaan psikologis dan sosial lebih sulit diukur nilai finansialnya, namun nilai penghargaan ini penting bagi pegawai. Beberapa penghargaan psikologis dan sosial tersebut misalnya:
  1. Promosi jabatan
  2. Pemberian kepercayaan
  3. Peningkatan tanggung jawab
  4. Pemberian otonomi yang lebih luas
  5. Penempatan lokasi kerja yang lebih baik
  6. Pengakuan
  7. Pujian

(Mahmudi, 2005: 187-191)

Mengenai masalah *reward*, perlu peneliti bahas tentang tujuan yang harus dicapai dalam pemberian *reward*. Hal ini dimaksudkan agar dalam berbuat sesuatu bukan karena perbuatan semata-mata, namun ada sesuatu yang harus dicapai dengan perbuatannya, karena dengan adanya tujuan akan memberi arah dalam melangkah.

Tujuan yang harus dicapai dalam pemberian *reward* adalah untuk lebih mengembangkan motivasi yang bersifat intrinsik dan ekstrinsik, dalam artian bahwa pegawai melakukan suatu perbuatan, maka perbuatan itu timbul dari kesadaran pegawai itu sendiri. Dan dengan *reward* itu juga, diharapkan dapat membangun suatu hubungan yang positif antara pimpinan dengan pegawainya.

Pada dasarnya ada dua tipe *reward*, yaitu *social reward* dan *psychic reward*. Yang termasuk dalam *social reward* adalah pujian dan pengakuan dari dalam dan luar organisasi. Sedangkan *psychic reward* datang dari *self esteem* (berkaitan dengan harga diri), *self satisfaction* (kepuasan diri) dan kebanggaan

atas hasil yang dicapai. *Social reward* merupakan *extrinsic reward* yang diperoleh dari lingkungannya, seperti finansial, material, dan piagam penghargaan. Sedangkan *psychic reward* adalah *intrinsic reward* yang datang dari dalam diri seseorang, seperti pujian, sanjungan, dan ucapan selamat yang dirasakan pegawai sebagai bentuk pengakuan terhadap dirinya dan mendatangkan kepuasan bagi dirinya sendiri. (Mahsun, 2006: 112).

Seperti halnya telah disinggung di atas, bahwa *reward* disamping merupakan alat pendidikan represif yang menyenangkan, *reward* juga dapat menjadi pendorong atau motivasi bagi pegawai pada Badan kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon untuk meningkatkan kinerjanya.

#### **2.1.2.2 Punishment**

Kata *punishment* berasal dari bahasa Inggris yang berarti hukuman, sanksi atau siksaan (Echols dan Shadily, 2005: 456). Sedangkan menurut M. Ngalim Purwanto, *punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan (Purwanto, 2006: 186). Dari beberapa pendapat di atas, *punishment* adalah suatu perbuatan yang kurang menyenangkan, yang berupa hukuman atau sanksi yang diberikan kepada pegawai secara sadar ketika terjadi pelanggaran agar tidak mengulangi lagi.

Jika *reward* merupakan bentuk yang positif, maka *punishment* adalah sebagai bentuk yang negatif, tetapi kalau diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Tujuan dari

metode ini adalah menimbulkan rasa tidak senang pada seseorang supaya mereka jangan membuat sesuatu yang jahat. Jadi, hukuman yang dilakukan adalah untuk memperbaiki dan mendidik ke arah yang lebih baik.

Secara garis besar, *punishment* dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

#### 1. *Punishment* preventif

*Punishment* preventif yaitu *punishment* yang dilakukan dengan maksud agar tidak atau jangan terjadi pelanggaran. *Punishment* ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum pelanggaran dilakukan. (Purwanto, 2006: 189).

Dengan demikian, *punishment* preventif adalah hukuman yang bersifat pencegahan. Tujuan dari hukuman preventif ini adalah untuk menjaga agar hal-hal yang dapat menghambat atau mengganggu kelancaran dari proses pekerjaan bisa dihindarkan. Yang termasuk dalam *punishment* preventif adalah sebagai berikut:

##### 1.1 Tata Tertib

ialah sederetan peraturan-peraturan yang harus ditaati dalam suatu situasi atau dalam suatu tata kehidupan misalnya tata tertib yang ada pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon harus dipatuhi oleh semua pegawainya.

##### 1.2 Anjuran dan Perintah

Adalah suatu saran atau ajakan untuk berbuat atau melakukan sesuatu yang berguna. Misalnya, anjuran untuk apel setiap pagi, anjuran untuk selalu menepati waktu dan sebagainya.

##### 1.3 Larangan

Larangan sebenarnya sama saja dengan perintah. Kalau perintah merupakan suatu keharusan untuk berbuat sesuatu yang bermanfaat, maka larangan merupakan suatu keharusan untuk tidak melakukan sesuatu yang merugikan. Misalnya larangan untuk bercakap-cakap di dalam kantor pada jam kerja, larangan untuk mangkir kerja, dan sebagainya.

#### 1.4 Paksaan

ialah suatu perintah dengan kekerasan terhadap pegawai untuk melakukan sesuatu. Paksaan dilakukan dengan tujuan, agar jalannya proses pemerintahan tidak terganggu dan terhambat.

#### 1.5 Disiplin

Disiplin berarti adanya kesediaan untuk mematuhi peraturan-peraturan dan larangan-larangan. Kepatuhan di sini bukan hanya patuh karena adanya tekanan-tekanan dari luar, melainkan kepatuhan yang didasari oleh adanya kesadaran tentang nilai dan pentingnya peraturan-peraturan dan larangan tersebut. Disiplin Pegawai telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 (Indrakusuma, 2000: 140-142).

## 2. *Punishment* represif

*Punishment* represif yaitu *punishment* yang dilakukan oleh karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang telah diperbuat. Jadi, *punishment* ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan (Purwanto, 2006: 189).

*Punishment* represif diadakan bila terjadi sesuatu perbuatan yang dianggap bertentangan dengan peraturan-peraturan atau sesuatu perbuatan yang dianggap melanggar peraturan. Adapun yang termasuk dalam *punishment* represif adalah sebagai berikut:

#### 2.1 Pemberitahuan

ialah pemberitahuan kepada pegawai yang telah melakukan sesuatu yang dapat mengganggu atau menghambat jalannya kinerja pegawai. Misalnya pemberitahuan kepada pegawai yang bercakap-cakap di dalam kantor pada jam kerja

#### 2.2 Teguran

Teguran itu berlaku bagi pegawai yang telah mengetahui bahwa bercakap-cakap pada jam kerja itu tidak diperbolehkan.

#### 2.3 Peringatan

Diberikan kepada pegawai yang telah beberapa kali melakukan pelanggaran, dan telah diberikan teguran atas pelanggarannya.

#### 2.4 Hukuman

Adalah yang paling akhir diambil apabila teguran dan peringatan belum mampu untuk mencegah pegawai melakukan pelanggaran-pelanggaran (Indrakusuma, 2000: 144-146).

Berdasarkan buku Hukum Administrasi Negara, ada pembahasan mengenai asas keseimbangan dimana asas tersebut menghendaki adanya *punishment* atau hukuman jabatan dan kelalaian atau kealpaan seorang pegawai. Selain itu pula menghendaki adanya kriteria yang jelas mengenai jenis-jenis atau kualifikasi pelanggaran atau kealpaan yang dilakukan seseorang sehingga memudahkan penerapannya dalam setiap kasus yang ada dan seiring dengan persamaan perlakuan serta sejalan dengan kepastian hukum. Artinya terhadap pelanggaran atau kealpaan serupa yang dilakukan orang yang berbeda akan dikenakan sanksi yang sama, sesuai dengan kriteria yang ada.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Tingkat dan jenis hukuman disiplin menjadi pasal 7. Dalam pasal tersebut ditentukan sebagai berikut:

1. Hukuman disiplin ringan berupa:
  - a. Teguran lisan
  - b. Teguran tertulis
  - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.
2. Hukuman disiplin sedang berupa:
  - a. Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun
  - b. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun
  - c. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun.
3. Hukuman disiplin berat berupa:
  - a. Penurunan pangkat yang 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 Pegawai Negeri Sipil
  - e. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil

Dengan demikian, perubahan Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 1980 menjadi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 53 Tahun 2010 tentang



Disiplin Pegawai Negeri Sipil dalam hal tingkat dan jenis hukuman disiplin tidak banyak berubah. Hanya saja ada penambahan 2 poin pada hukuman disiplin berat dan adanya perbedaan waktu lamanya *punishment* yang diberikannya.

Sehubungan dengan *punishment* yang dijatuhkan kepada pegawai, maka tujuan yang ingin dicapai adalah agar pegawai yang melanggar merasa jera dan tidak akan mengulangi lagi. Tujuan pemberian *punishment* ada dua macam, yaitu tujuan dalam jangka pendek dan tujuan jangka panjang. Tujuan dalam jangka pendek adalah untuk menghentikan tingkah laku yang salah, sedangkan tujuan dalam jangka panjang adalah untuk mengajari dan mendorong pegawai agar dapat menghentikan sendiri tingkah lakunya yang salah.

Pada dasarnya, baik *reward* ataupun *punishment* sama-sama dibutuhkan untuk merangsang pegawai agar meningkatkan kualitas kinerjanya. Kedua metode ini merupakan reaksi dari seorang pimpinan terhadap kinerja dan produktivitas yang telah ditunjukkan oleh bawahannya. Hukuman untuk perbuatan jahat dan ganjaran untuk perbuatan baik. Melihat dari fungsinya, seolah keduanya berlawanan, tetapi pada hakekatnya sama-sama bertujuan agar seseorang menjadi lebih baik, lebih berkualitas dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan serta mengajari seseorang untuk lebih berkomitmen.

Dengan kata lain, *reward* dan *punishment* adalah pilihan yang paling adil untuk merespons apa yang dicapai karyawan. Gunakan pemberian *reward* sebagai momentum meningkatkan motivasi, gunakan pemberian sanksi atau *punishment* sebagai momentum untuk memperbaiki jangan sampai karyawan melakukan kesalahan yang sama dimasa depan (Tanuwidjaja, 2010: 137).

Dalam proses penataan birokrasi agar menjadi efektif dan menyenangkan, hendaklah pemerintah dengan tegas memperhatikan dan menata sistem *reward* dan *punishment*. Hal ini harus diimplementasikan sampai level bawah pemerintahan. Dengan begitu, diharapkan kualitas birokrasi meningkat, begitu pula kinerja aparat birokrasi dalam dunia kerja semakin bermutu. *Reward* yang diberikan pun harus secara adil dan bijak.

Jika tidak, *reward* malah menimbulkan rasa cemburu dan menimbulkan persaingan yang tidak sehat serta memicu rasa sombong bagi pegawai yang memperolehnya. Tidak pula membuat seseorang terlena dalam pujian dan hadiah yang diberikan sehingga membuatnya lupa diri. Oleh karena itu, prinsip keadilan sangat dibutuhkan dalam pemberian *reward*.

Sebaliknya, jika *punishment* memang harus diberlakukan, maka laksanakanlah dengan cara yang bijak lagi mendidik, tidak boleh sewenang-wenang, tidak pula menimbulkan rasa kebencian yang berlebihan sehingga merusak tali persaudaraan. Dalam proses penataan birokrasi, hendaknya *punishment* yang diberikan kepada pegawai yang melanggar aturan telah disosialisasikan sebelumnya. Sebaiknya sanksi itu sama-sama disepakati, sehingga mendorong si terhukum untuk bisa mempertanggungjawabkan perbuatannya dengan ikhlas.

Selanjutnya *punishment* yang diberikan bukanlah dengan kekerasan, tetapi diberikan dengan ketegasan. Jika hukuman dilakukan dengan kekerasan, maka hukuman tidak lagi memotivasi seseorang berbuat baik, melainkan membuatnya merasa takut dan benci sehingga bisa menimbulkan pemberontakan batin. Di

sinilah dibutuhkan *skill* dari para pimpinan atau si pemberi *punishment* sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai secara efektif.

Sejak 1959 aparaturnegara diberikan penghargaan untuk berbagai jenis sesuai dengan prestasinya. Sebut saja Satya Lencana Kemerdekaan, Satya Lencana Pembangunan, Satya Lencana Wira Karya, Satya Lencana Karya Satya dan Piagam Pelita. Namun banyak diantara anugerah tersebut ditanggapi dingin karena bentuknya yang berkurang memberi manfaat untuk meningkatkan kesejahteraan.

Puluhan tahun lalu, Abraham Maslow menenggarai tentang penghargaan sejenis itu yang hanya bisa dinikmati kelompok masyarakat mapan. Sementara jika dilihat dari pendapatan mayoritas aparaturnegara saat ini, untuk menutup kebutuhan pokok saja tidak cukup. Intinya, kebutuhan akan sandang, pangan, papan lebih berarti dari sebuah penghargaan atas kesetiaan, prestasi dan darma bhakti yang diberikan. Untuk itu diperlukan usaha-usaha dari pemerintah untuk mengevaluasi kembali mengenai bentuk dan manfaat dari *reward* yang akan diberikan.

Hal tersebut juga yang dialami oleh pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon. Pegawai tersebut memang memerlukan *reward* piagam, namun jika *reward* hanya berupa piagam saja tanpa adanya *reward* nyata yang diberikan kepada pegawai seperti uang atau hadiah lainnya, maka pegawai tersebut cenderung pasif dan bekerja bila ada pekerjaan saja, tanpa berusaha untuk memberikan prestasi yang membanggakan.

Begitu juga dengan pemberian *punishment*. Jika *punishment* tersebut hanya berupa himbauan atau teguran saja, maka pegawai cenderung mengulangi kesalahan yang sama, karena *punishment* yang diberikan hanya sebatas teguran. Jika *punishment* lebih ditegakkan, maka akan meminimalisir kesalahan yang ada.

### 2.1.3 Teori Motivasi

Kata Motivasi berasal dari bahasa Latin "*Motive*" yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang terdapat dalam diri seseorang yang menyebabkan orang itu bertindak atau berbuat. Selanjutnya diserap dalam bahasa Inggris *motivation* berarti pemberian motif, penimbulan *motiv* atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan.

Pengertian motivasi sangat beragam tergantung perspektif orang yang mendefinisikan. Motivasi adalah usaha yang disadari untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang agar tergerak hatinya untuk bertindak melakukan sesuatu yang mencapai hasil atau tujuan tertentu (Purwanto, 2007: 71).

Liang Gie juga ikut memberikan sumbangsih pemikiran mengenai motivasi. Liang Gie berpendapat bahwa:

"Motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manager dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya, untuk mengambil tindakan-tindakan tertentu" (Samsudin, 2006: 281)

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Motivasi merupakan subjek yang paling penting bagi manajer, karena menurut definisi manajer harus bekerja dengan dan melalui

orang lain. Manajer perlu memahami perilaku orang-orang agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi (Handoko, 2003: 251).

Berdasarkan uraian tersebut di atas dapat ditarik suatu pengertian bahwa motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Motivasi dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri.

Motivasi juga terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. Motivasi kerja didefinisikan sebagai proses yang memperhitungkan intensitas (kesungguhan dan ketekunan), dan arah individu dalam mencapai tujuan.

Pemberian motivasi merupakan salah satu faktor yang turut mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, karena tanpa adanya motivasi yang diberikan kepada pegawai untuk mempertinggi tingkat kinerjanya dalam melakukan kewajibannya, maka kinerjanya akan menurun.

Dengan adanya motivasi, maka pegawai akan terpacu untuk meningkatkan kinerjanya. Pemberian motivasi kepada pegawai ini perlu diperhatikan, karena untuk membangkitkan atau menggairahkan pegawai agar dapat menghasilkan kinerja yang terbaik serta dapat menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu

kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Oleh karena itulah tidak heran jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula.

Betapa pentingnya peranan faktor motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan melihat kondisi riil di lapangan seringkali kita jumpai bahkan Pemerintah Kota Cilegon sudah sering melakukan razia dan sidak. Dapat diketahui bahwa tingkat kinerja pegawai masih rendah. Hal ini terlihat dari fenomena masih adanya pegawai yang mangkir kerja, berkeliaran di mall-mall atau pertokoan bahkan di pasar tradisional pada saat jam kerja. Para pegawai dengan tanpa beban memanfaatkan waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain di luar pekerjaannya.

#### **2.1.3.1 Teori Kebutuhan**

Kebutuhan adalah salah satu aspek psikologis yang menggerakkan makhluk hidup dalam aktivitas-aktivitasnya dan menjadi dasar (alasan) berusaha. Model akademis kebutuhan yang paling terkenal adalah model yang dikembangkan oleh Abraham Maslow yaitu hierarki kebutuhan. Dalam model itu, ia menyatakan bahwa manusia memiliki berbagai tingkat kebutuhan mulai dari keamanan sampai aktualisasi diri. Studi akademis tentang kebutuhan mencapai puncaknya pada tahun 1950-an.

Menurut Maslow, setiap individu memiliki kebutuhan-kebutuhan yang tersusun secara hierarki dari tingkat yang paling mendasar sampai pada tingkatan yang paling tinggi. Setiap kali kebutuhan pada tingkatan paling rendah telah

terpenuhi, maka akan muncul kebutuhan lain yang lebih tinggi. Pada tingkatan yang paling bawah, dicantumkan berbagai kebutuhan yang bersifat biologis. Pada tingkatan paling tinggi dicantumkan kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri (Samsudin, 2006: 238).

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, kebutuhan-kebutuhan tersebut diterjemahkan sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan fisiologis dasar, seperti makanan, pakaian, perumahan, dan fasilitas-fasilitas dasar lainnya yang berguna untuk keberlangsungan hidup pekerja.
- 2) Kebutuhan akan rasa aman, seperti lingkungan kerja yang bebas dari segala bentuk ancaman, keamanan jabatan atau posisi, status kerja yang jelas, dan keamanan alat yang digunakan.
- 3) Kebutuhan untuk dicintai dan disayangi, seperti interaksi dengan rekan, kebebasan melakukan aktivitas sosial, dan kesempatan yang diberikan untuk menjalin hubungan yang akrab dengan orang lain.
- 4) Kebutuhan untuk dihargai, seperti pemberian penghargaan (*reward*) dan mengakui hasil karya individu.
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri, seperti kesempatan dan kebebasan untuk merealisasikan cita-cita atau harapan individu, kebebasan untuk mengembangkan bakat atau talenta yang dimiliki (Samsudin, 2006: 239).

Menurut Maslow, manusia akan didorong untuk memenuhi kebutuhan yang paling kuat sesuai waktu, keadaan, dan pengalaman yang bersangkutan mengikuti suatu hierarki. Dalam tingkatan ini, kebutuhan pertama yang harus dipenuhi terlebih dahulu adalah kebutuhan fisiologis, seperti balas jasa, istirahat, dan sebagainya.

Setelah kebutuhan pertama dipuaskan, kebutuhan yang lebih tinggi berikutnya akan menjadi kebutuhan utama, yaitu kebutuhan akan keamanan dan rasa aman. kebutuhan ketiga akan muncul setelah kebutuhan kedua terpuaskan. Proses ini berjalan terus sampai terpenuhinya kebutuhan aktualisasi diri, dimana

manajemen memberikan insentif (*reward*) untuk memotivasi hubungan kerja sama, kewibawaan pribadi, serta rasa tanggung jawab untuk mencapai hasil prestasi yang tinggi dari karyawan (Handoko, 2003: 257).

Sedangkan David C. McClelland berpendapat bahwa ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja dengan predikat terpuji. Selanjutnya McClelland mengemukakan ada tiga macam kebutuhan, yaitu:

- 1) *Need for achievement* adalah kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang yang kebutuhan berprestasinya tinggi cenderung untuk berani mengambil resiko. Kebutuhan untuk berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik dari pada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi,
- 2) *Need for affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain, dan
- 3) *Need for power*, yaitu kebutuhan akan kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai autoritas, untuk memiliki pengaruh kepada orang lain (Masmuh, 2008: 233).

Dengan demikian kebutuhan merupakan suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila konsumen kebutuhannya tidak terpenuhi, ia akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi, konsumen akan memperlihatkan perilaku yang gembira menunjukan rasa puasnya.



Begitu juga pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, Pegawai membutuhkan penilaian prestasi kerja dalam bentuk pemberian *reward* maupun pemerintah berhak memberikan *punishment* atas apa yang telah pegawai lakukan. Pegawai membutuhkan *reward* yang pantas agar kinerja pegawai dapat naik dan pemerintah membutuhkan sistem *punishment* agar dapat menyeimbangkan *reward* serta memberikan sanksi kepada pegawai yang melakukan kesalahan.

#### 2.1.3.2 Teori X dan Teori Y (Douglas McGregor)

Douglas McGregor adalah seorang psikolog soasian Amerika yang memimpin suatu varietas proyek riset dalam hal motivasi dan perilaku umum dari para anggota organisasi. Ia merumuskan kedua pandangan yang disebutnya sebagai teori X dan teori Y. Ada beberapa asumsi teori X, diantaranya sebagai berikut:

- 1) Rata-rata manusia tidak suka bekerja dan menghindarinya.
- 2) kebanyakan orang harus dipaksa, diarahkan, diancam dengan hukuman (*punishment*) untuk membuat mereka berusaha mencapai tujuan organisasi.
- 3) rata-rata orang lebih suka diarahkan, ingin menghindari tanggung jawab, mempunyai sedikit ambisi, dan terutama mencari keamanan. (Masmuh, 2008: 171)

Beberapa asumsi itu menggambarkan bahwa teori ini sesungguhnya melihat bahwa pada umumnya pegawai/karyawan itu malas dan tidak suka bekerja. Mereka cenderung menghindari tanggung jawab dan mementingkan diri sendiri serta tidak memperdulikan sasaran organisasi. Asumsi ini konsisten dengan kepercayaan yang sering kali dikemukakan bahwa orang itu digerakkan

(*motivated*) oleh uang (*reward*), keamanan, dan ancaman hukuman (*punishment*). Oleh sebab itu, pegawai harus dikendalikan, dipaksa, dan diarahkan agar organisasi dapat mencapai sasrannya.

Sedangkan ada beberapa asumsi dari teori Y, diantaranya sebagai berikut:

- 1) Usaha fisik dan mental adalah sama wajarnya dengan bermain dan beristirahat.
- 2) Pengawasan luar dan ancaman hukuman bukanlah satu-satunya cara untuk mengusahakan tercapainya tujuan organisasi.
- 3) Tekad untuk mencapai tujuan merupakan fungsi imbalan yang berkaitan dengan prestasi mereka.
- 4) Rata-rata biasanya orang berusaha mencari tanggung jawab dan bukan menghindarinya.
- 5) Kemampuan melaksanakan imajinasi dan kreativitas yang relatif tinggi untuk memecahkan masalah organisasi terdistribusi luas diantara penduduk.
- 6) Dibawah kondisi kehidupan industri modern, potensi intelektual dari rata-rata manusia hanyalah sebagian saja yang digunakan. (Masmuh, 2008: 171).

Beberapa asumsi teori Y ini menunjukkan bahwa manusia bisa bekerja dengan baik dalam sebuah organisasi ternyata tidak semata-mata dipengaruhi oleh faktor-faktor yang diasumsikan pada teori X, tetapi justru ditentukan pada tingkat kepercayaan dan kebebasan berekspresi pada pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Jadi, para pekerja dapat memuaskan kebutuhan sosial, harga diri, dan aktualisasi diri mereka. Sehingga pegawai dapat menikmati pekerjaan mereka, menunjukkan inisiatif dan kreativitas, dan memenuhi sasaran organisasi jika sesuai dengan sasaran mereka sendiri.

Dengan demikian, teori X Teori menyatakan bahwa pegawai memiliki ambisi yang kecil untuk mencapai tujuan perusahaan namun menginginkan balas jasa serta jaminan hidup yang tinggi. Dalam bekerja para pekerja harus terus

diawasi, diancam serta diarahkan agar dapat bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

Dengan kata lain, adanya *punishment* merupakan alat untuk membuat jera pegawai. Sedangkan teori Y memiliki anggapan bahwa kerja adalah kodrat manusia seperti halnya kegiatan sehari-hari lainnya. Pekerja tidak perlu terlalu diawasi dan diancam secara ketat karena mereka memiliki pengendalian serta penerahan diri untuk bekerja sesuai tujuan perusahaan.

### **2.1.3.3 Teori Keadilan**

Keadilan adalah kondisi kebenaran ideal secara moral mengenai sesuatu hal, baik menyangkut benda atau orang. Menurut sebagian besar teori, keadilan memiliki tingkat kepentingan yang besar. John Rawls, filsuf Amerika Serikat yang dianggap salah satu filsuf politik terkemuka abad ke-20, menyatakan bahwa keadilan adalah kelebihan (*virtue*) pertama dari institusi sosial, sebagaimana halnya kebenaran pada sistem pemikiran. Menurut kebanyakan teori juga, keadilan belum lagi tercapai. Kebanyakan orang percaya bahwa ketidakadilan harus dilawan dan dihukum, dan banyak gerakan sosial dan politis di seluruh dunia yang berjuang menegakkan keadilan.

Banyaknya jumlah dan variasi teori keadilan memberikan pemikiran bahwa tidak jelas apa yang dituntut dari keadilan dan realita ketidakadilan, karena definisi apakah keadilan itu sendiri tidak jelas. Keadilan intinya adalah meletakkan segala sesuatunya pada tempatnya. Teori keadilan memerinci kondisi-kondisi yang mendasari seorang bekerja akan menganggap *fair* dan masuk akal insentif

dan keuntungan dalam pekerjaannya. Teori ini telah dikembangkan oleh Adam dan teori ini merupakan variasi dari teori proses perbandingan sosial.

Komponen utama dari teori ini adalah input, orang bandingan dan keadilan dan ketidakadilan. Input adalah sesuatu yang bernilai bagi seseorang yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, banyaknya usaha yang dicurahkan, jumlah jam kerja, dan peralatan atau perlengkapan pribadi yang dipergunakan untuk pekerjaannya.

Hasil adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang pekerja yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol status, penghargaan, serta kesempatan untuk berhasil atau ekspresi diri. Ketidakadilan merupakan sumber ketidakpuasan kerja dan ketidakadilan menyertai keadaan tidak berimbang yang menjadi motif tindakan bagi seseorang untuk menegakkan keadilan.

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan selalu cenderung membandingkan antara masukan-masukan yang mereka berikan kepada pekerjaannya dalam bentuk pendidikan, pengalaman, latihan dan usaha dengan hasil-hasil (*reward*) yang mereka terima seperti juga mereka membandingkan balas jasa yang diterima karyawan lain dengan yang diterima dirinya untuk pekerjaan yang sama (Handoko, 2003: 267).

Teori keadilan memiliki implikasi terhadap pelaksanaan kerja para pekerja disamping terhadap kepuasan kerja. Teori ini meramalkan bahwa seorang pekerja akan mengubah input usahanya bila tindakan ini lebih layak dari pada reaksi lainnya terhadap ketidakadilan. Seorang pekerja yang mendapat kompensasi

kurang dan dibayar penggajian berdasarkan jam kerja akan mengakibatkan keadilan dengan menurunkan input usahanya, dengan demikian mengurangi kualitas atau kuantitas dari pelaksanaan kerjanya.

Dengan demikian, teori keadilan ini memandang kepuasan adalah seseorang terhadap keadilan atau kewajaran imbalan yang diterima. Keadilan diartikan sebagai rasio antara input (misalnya, pendidikan pegawai, pengalaman pegawai, jumlah jam kerja, banyaknya usaha yang dicurahkan pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon) dengan output (misalnya, upah/gaji, *reward*, promosi, kenaikan pangkat).

#### **2.1.3.4 Teori Dua Faktor**

Teori ini diperkenalkan oleh Herzberg, berdasarkan atas penelitian yang dilakukan terhadap 250 responden pada sembilan buah perusahaan di Pittsburg. Dalam penelitian tersebut Herzberg ingin menguji hubungan kepuasan dengan produktivitas. Mereka ditanyai hal-hal apa yang membuat mereka sangat senang dan hal-hal apa yang membuat mereka tidak senang dalam pekerjaannya. Dari hasil penelitian, Harzberg berkesimpulan ada dua factor yang menentukan motivasi seseorang, yaitu faktor pendorong motivasi (*satisfiers*) dan faktor hygiene (*disatisfier*) (Masmuh, 2008: 232).

Faktor pendorong motivasi lazimnya menyangkut sifat kerja itu sendiri dan seberapa menantanginya pekerjaan itu. Oleh sebab itu, pekerjaan yang menarik ada kewenangan dan tanggung jawab yang penuh itulah yang menjadi motivator para pekerja untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan

pekerjaannya. Agar dapat memiliki tenaga kerja yang sangat termotivasi, dan terpenuhi, Herzberg menyarankan para manajer harus mengambil langkah-langkah untuk mayakinkan bahan motivator pegawai terpenuhi. faktor-faktor pendorong tersebut diantaranya: prestasi yang diraih (*achievement*), pengakuan orang lain (*recognition*), tanggungjawab (*responsibility*), peluang untuk maju (*advancement*), kepuasan kerja itu sendiri (*the work it self*), dan kemungkinan pengembangan karir (*the possibility of growth*).

Sedangkan faktor higinis lazimnya berkaitan dengan konteks fisik dan psikologis dimana pekerjaan itu dilaksanakan. Misalnya, Kondisi kerja (*working condition*) yang menyenangkan dan nyaman, upah dan gaji (*salary*), keamanan kerja (*job security*), hubungan yang baik dengan rekan kerja (*good interpersonal interaction*), pengawas yang efektif (*effective supervision*), dan kebijakan perusahaan dan administrasi (*company policy and administration*) (Masmuh, 2008: 232).

Dengan demikian, dalam teori dua faktor bahwa terdapat faktor pendorong yang berkaitan dengan perasaan positif terhadap pekerjaan sehingga membawa kepuasan kerja, dan yang kedua faktor yang dapat mengakibatkan ketidakpuasan kerja. Kepuasan kerja adalah motivator primer yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri sehingga akan menghasilkan *reward*, sebaliknya ketidakpuasan pada dasarnya berkaitan dengan memuaskan anggota organisasi dan menjaga mereka tetap dalam organisasi dan itu berkaitan dengan lingkungan yang cenderung akan mengarah pada *punishment*.

Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memiliki sikap yang positif dengan pekerjaan sehingga akan memacu untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, sebaliknya adanya kemangkiran, hasil kerja yang buruk, mengajar kurang bergairah, pencurian, prestasi yang rendah, perpindahan / pergantian pegawai merupakan akibat dari ketidakpuasan pegawai atas perlakuan organisasi terhadap dirinya.

Pegawai akan merasa puas bekerja jika memiliki persepsi selisih antara kondisi yang diinginkan dan kekurangan dapat dipenuhi sesuai kondisi aktual (kenyataan), pegawai akan puas jika imbalan yang diterima seimbang dengan tenaga dan ongkos individu yang telah dikeluarkan, dan pegawai akan puas jika terdapat faktor yang pencetus kepuasan kerja (*satisfier*) lebih dominan dari pada faktor pencetus ketidakpuasan kerja (*dissatisfier*).

#### **2.1.4 Konsep Kinerja**

Kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *work performance* atau *job performance* tetapi dalam bahasa Inggris sering disingkat menjadi *performance* saja. Dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan (Hasibuan, 2001: 91).

Kinerja organisasi atau kinerja perusahaan merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer/pengusaha. Dengan kata lain, bahwa:

“Kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan” (Samsudin, 2005:159).

Mahmudi mengatakan, indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan (Mahmudi, 2005: 103). Dalam kerangka manajemen strategis, terdaat bagian perencanaan strategis yang meliputi visi, misai, tujuan dan sasaran serta cara mencapai tujuan dan sasaran yang meliputi kebijakan, program dan kegiatan.

Dari rencana strategis tersebut, yang akan diukur kinerjanya adalah kebijakan, program dan kegiatan. Untuk mengukur kinerja ketiganya, diperlukan indikator yang terbagi dalam lima kelompok indikator kinerja, yaitu masukan (*inputs*), keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*), dan dampak (*impacts*).

Pengukuran kinerja pemerintah daerah harus mencakup pengukuran kinerja keuangan dan non keuangan. Indikator kinerja pemda meliputi:

- 1) Indikator masukan (*Inputs*), misalnya jumlah dana yang dibutuhkan, jumlah pegawai yang dibutuhkan, jumlah infrastruktur yang ada, dan jumlah waktu yang digunakan.
- 2) Indikator proses (*Process*), misalnya ketaatan pada peraturan perundangan, rata-rata yang diperlukan untuk memproduksi atau menghasilkan layanan jasa.
- 3) Indikator keluaran (*Output*), misalnya jumlah produk atau jasa yang dihasilkan, dan ketepatan dalam memproduksi barang atau jasa.
- 4) Indikator hasil (*Outcome*), misalnya tingkat kualitas produk dan jasa yang dihasilkan serta produktivitas para pegawai.
- 5) Indikator manfaat (*Benefit*), misalnya tingkat kepuasan dan partisipasi masyarakat.
- 6) Indikator dampak (*Impact*), misalnya peningkatan kesejahteraan dan pendapatan masyarakat. (Mahsun, 2006: 196).



Dalam pengembangan indikator kinerja, harus diperhatikan berbagai aspek agar indikator kinerja yang dihasilkan tidak memberikan gambaran kinerja yang terdistorsi. Sistem pengukuran kinerja yang efektif dan tidak terdistorsi diperoleh melalui desain indikator kinerja yang baik. Beberapa syarat indikator kinerja yang baik antara lain:

- 1) Konsisten  
Yaitu indikator tersebut harus konsisten antar waktu dan konsisten antar unit. Indikator kinerja tidak berubah karena waktu yang berbeda atau untuk unit yang berbeda.
- 2) Dapat diperbandingkan  
Jika indikator kinerja tidak konsisten, maka kinerja tidak dapat dibandingkan, baik perbandingan antar waktu maupun antar unit. Terdapat lima standar utama untuk membandingkan kinerja, yaitu perbandingan dengan periode-periode sebelumnya, perbandingan dengan organisasi sejenis, perkiraan kinerja dimasa yang akan datang, kinerja yang telah dicapai, dan perbandingan dengan standar kinerja minimal.
- 3) Jelas  
Indikator kinerja harus jelas dan mudah dipahami. Kejelasan indikator kinerja menyangkut kejelasan ukuran yang digunakan terhadap kinerja yang diukur.
- 4) Dapat dikontrol  
Indikator kinerja yang dikembangkan harus dapat digunakan oleh manajemen untuk alat pengendalian.
- 5) Kontingensi  
Kinerja sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan seperti struktur organisasi, gaya manajemen, ketidakpastian dan kompleksitas lingkungan eksternal. Indikator kinerja yang dikembangkan harus dapat mengikuti berbagai perubahan lingkungan yang mungkin terjadi. Jadi, indikator kinerja harus luwes, fleksibel, tidak bersifat mutlak dan tidak kaku.
- 6) Komprehensif  
Indikator kinerja harus komprehensif dan dapat merefleksikan semua aspek yang akan diukur, termasuk aspek perilaku.
- 7) Fokus  
Indikator kinerja harus berfokus pada sesuatu yang diukur. Untuk menghasilkan indikator kinerja yang fokus perlu dibuat indikator kinerja kunci yaitu indikator level tinggi yang memberikan gambaran

komprehensif mengenai kinerja suatu program, aktivitas atau organisasi.

- 8) Relevan  
Indikator kinerja harus relevan dengan sesuatu yang diukur. Indikator kinerja harus sesuai dengan kebutuhan kebutuhan dan kondisi.
- 9) Realistis  
Indikator kinerja harus bersifat realistis tidak bersifat utopis. Target yang ditetapkan harus didasarkan pada harapan yang realistis sehingga memungkinkan untuk dicapai. (Mahmudi, 2005: 164)

Pengukuran kinerja merupakan bagian penting dari proses pengendalian manajemen baik organisasi publik maupun swasta. Namun karena sifat dan karakteristik organisasi sektor publik berbeda dengan sektor swasta, penekanan dan orientasi pengukuran kinerjanya pun terdapat perbedaan. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja disektor publik adalah:

- 1) Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi
- 2) Menyediakan sarana pembelajaran pegawai
- 3) Memperbaiki kinerja periode berikutnya
- 4) Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian *reward* dan *punishment*
- 5) Memotivasi pegawai
- 6) Menciptakan akuntabilitas publik (Mahmudi, 2005: 14)

Untuk mendapatkan pemahaman dan pencapaian kesepakatan terhadap keterkaitan antara indikator kinerja yang disusun dapat di tempuh dengan pendekatan kerangka yang logis yang mencakup indikator masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak. dalam pembuatan kerangka indikator kinerja, harus mencakup beberapa elemen, yaitu:

- 1) Menentukan masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak dalam suatu indikator,
- 2) Hubungan kausal antara indikator-indikator tersebut,
- 3) Asumsi yang mengikuti tujuan disetiap tingkatan yang merupakan faktor luar yang tidak dapat dikontrol oleh proyek yang dapat

mempengaruhi hubungan antara masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak.

- 4) Menentukan indikator yang dapat menunjukkan tingkat pencapaian setiap tujuan (Mahmudi, 2005: 104).

Moorhead dan Chung mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil yang telah dicapai oleh seseorang ataupun kelompok orang dalam suatu organisasi baik formal ataupun informal, publik ataupun swasta yang sangat di pengaruhi oleh beberapa faktor. beberapa faktor tersebut lebih difokuskan pada individu yang terlibat didalam organisasi dalam usaha pencapaian kinerja. Faktor-faktor tersebut yaitu:

1. Kualitas Pekerjaan  
Merupakan tingkat baik buruknya suatu pekerjaan yang diterima bagi seorang pegawai. Yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapihan kerja, kecepatan penyelesaian pekerjaan, keterampilan dan kecakapan kerja.
2. Kuantitas Pekerjaan  
Yaitu banyaknya beban kerja atau jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai. Diukur dari kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru.
3. Pengetahuan Kerja  
Merupakan proses penempatan seorang pegawai yang sesuai dengan *background* pendidikan atau keahlian dalam suatu pekerjaan. Hal ini ditinjau dari kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.
4. Kerjasama Tim  
Melihat bagaimana seorang pegawai bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
5. Kreativitas  
Merupakan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya dengan cara-cara atau inisiatif tersendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.
6. Inovasi  
Yaitu kemampuan menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi. Hal ini ditinjau dari ide-ide cemerlang dalam mengatasi permasalahan organisasi.

7. Inisiatif/Prakarsa

Yaitu kemampuan untuk tepat dalam langkah yang diambil untuk mengatasi kesulitan, kemampuan untuk melangkah atau melakukan suatu pekerjaan tanpa bantuan, dan mengambil tahapan pertama dalam kegiatan.

8. Kualitas Pribadi

Merupakan faktor yang terdapat dalam diri seorang pegawai yang mendukung dalam pelaksanaan pekerjaannya seperti kepribadian, tingkah laku, prinsip hidup dan sebagainya. Dapat dilihat dari aktivitas pegawai didalam kegiatan rutin kantor, rapat-rapat atau kehadiran ditengah-tengah masyarakat yang membutuhkannya. (Sugiyono, 2005: 124).

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Sedarmayanti, 2004: 176).

Dengan demikian, kinerja merupakan sebagai hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses atau suatu organisasi secara keseluruhan dimana hasil tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu faktor organisasi, faktor individu, dan faktor sosial.

Jika dilihat dari faktor yang dijelaskan dalam Moorhead dan Chung, Kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon masih rata-rata. Untuk itu, perlu adanya rangsangan kepada pegawai agar kinerja para pegawai meningkat. Salah satunya dengan melakukan pemberian *reward* dan *punishment*.

## 2.2 Kerangka Berfikir

Penerapan metode *reward* dan *punishment* untuk Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon merupakan salah satu cara untuk memotivasi pegawai agar meningkatkan kinerjanya. Sehingga citra pegawai dimasyarakat terlihat baik. Namun, dalam melakukan sistem *reward* dan *punishment* tersebut, masih banyak permasalahan yang terjadi di lapangan.

Permasalahan tersebut antara lain yaitu anggaran dana untuk pemberian *reward* berupa uang belum ada, padahal tiap tahun anggaran belanja pegawai selalu meningkat, prosedur dalam memperoleh piagam penghargaan Satya Lancana Karya Satya berbelit-belit dan memakan waktu yang relatif lama, *reward* berupa kesejahteraan pegawai kurang memberikan motivasi terhadap peningkatan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, tunjangan izin belajar maupun tugas belajar untuk jenjang S3 belum ada, adanya pembatasan untuk jasa jaminan kesehatan, banyak pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon yang mangkir kerja, kurangnya pengawasan dari pimpinan terhadap pegawai, kapasitas dan kapabilitas pegawai kurang memadai serta sarana dan prasarana yang minim sehingga berdampak pada menurunnya kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.

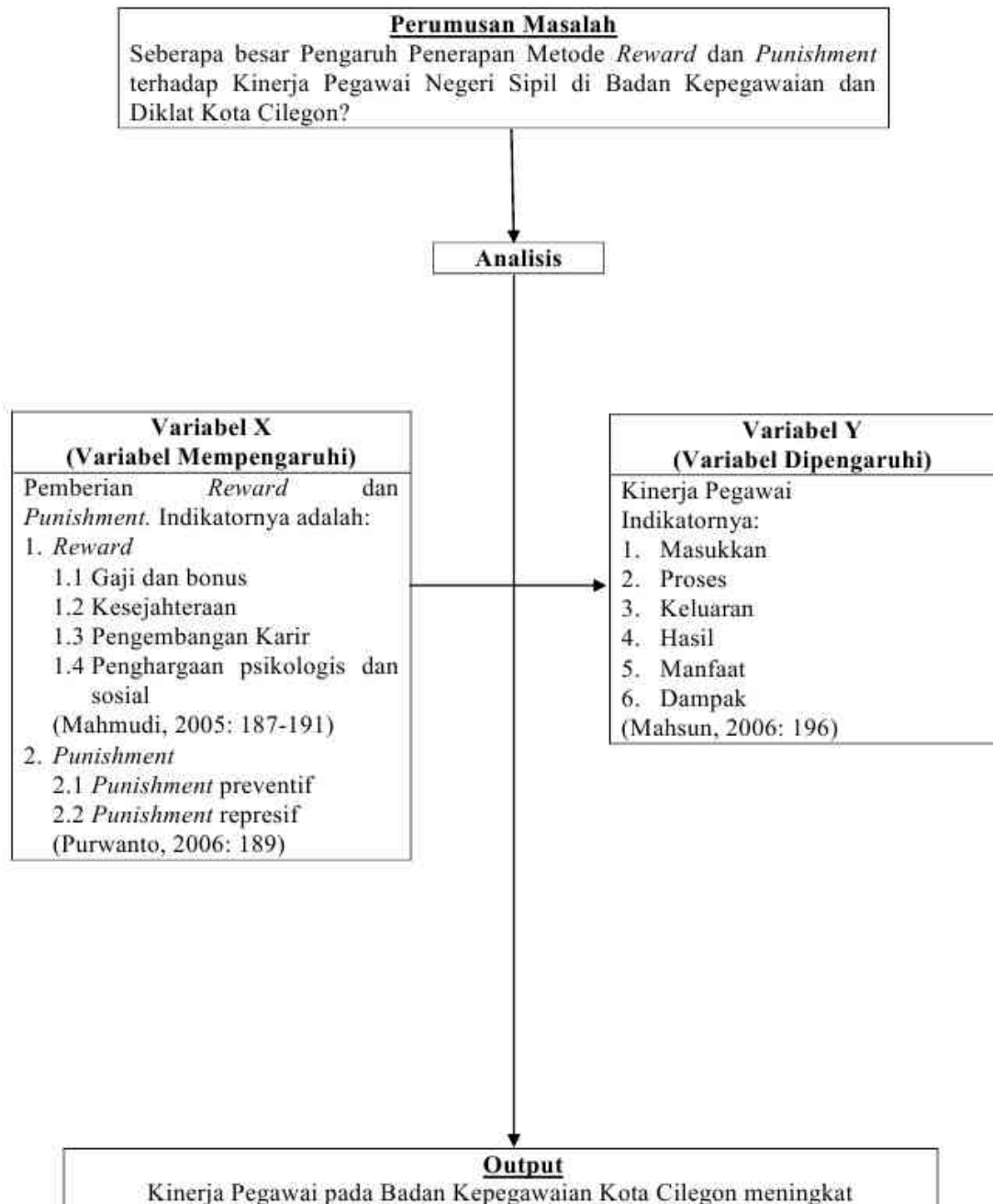
Dengan adanya identifikasi masalah tersebut, maka peneliti melakukan perumusan masalah dalam penelitian ini. Tujuannya agar peneliti fokus pada masalah yang akan diteliti. Adapun perumusan masalahnya adalah seberapa besar

pengaruh penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.

Dari perumusan masalah tersebut, teori yang dipakai peneliti sebagai *grand theory* dalam penelitian yang berjudul pengaruh penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon adalah teori dari Mahmudi (2005) dan Purwanto (2006) untuk variabel X dan teori dari Mashun (2006) untuk variabel Y.

Peneliti menggunakan teori dari Mahmudi (2005) dan Purwanto (2006) karena teori ini tepat digunakan sebagai indikator untuk penelitian mengenai penerapan metode *reward* dan *punishment*. Variabel untuk *reward* itu sendiri adalah gaji dan bonus, kesejahteraan, pengembangan karir, penghargaan psikologis dan sosial. Variabel untuk *punishment* adalah *punishment* preventif dan *punishment* represif.

Pada variabel Y, teori dari Mashun (2006) digunakan sebagai indikator untuk mengukur kinerja pegawai khususnya pemerintah daerah. Indikator dari teori tersebut diantaranya masukan, proses, keluaran, hasil, manfaat, dan dampak. Selanjutnya, variabel-variabel tersebut dianalisis sesuai dengan fokus penelitian dan kemudian akan menghasilkan output bahwa kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Kota Cilegon meningkat.



**Gambar 2.2**  
**Kerangka Berfikir**

## 2.1 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul (Arikunto, 2002 : 64). Dengan kata lain, hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang akan diteliti dan akan dibuktikan kebenarannya melalui metode dan teknik yang digunakan.

Dalam penelitian ini peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:  
Hipotesis Kerja atau Alternatif (Ha) : “Terdapat pengaruh yang signifikan antara pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.”

Selanjutnya hipotesis tersebut diuji secara statistik sehingga bentuknya menjadi:

Ho :  $\rho = 0$ , Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.

Ha :  $\rho \neq 0$ , Terdapat pengaruh yang signifikan antara pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.



## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Metode Penelitian**

Kata metode berasal dari bahasa Yunani, yaitu *methodos* yang artinya cara atau jalan. Sedangkan secara terminologi, metode adalah cara kerja untuk dapat memahami objek yang sama menjadi sasaran ilmu yang bersangkutan. Selanjutnya, metodologi adalah pengetahuan tentang berbagai cara kerja yang disesuaikan dengan objek studi ilmu-ilmu yang bersangkutan (Koentjaraningrat, 1991: 7-8).

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Ciri utama metode adalah bersifat empiris, artinya keputusan-keputusan diambil berdasarkan data empiris (pengalaman yang benar) (Umar, 2009: 5). Adapun penelitian ini menurut tingkat ekplanasinya (penjelasan) menggunakan metode penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif.

Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiono, 2005: 11). Hubungan dalam penelitian ini bersifat kausal yaitu hubungan yang bersifat sebab-akibat dimana salah satu variabel (independen) mempengaruhi variabel yang lain (dependen). Dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

Jadi dalam hal ini penelitian asosiatif kausal kuantitatif yaitu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui hubungan antara satu variabel dengan variabel lain yang disajikan dalam bentuk data yang diangkakan dan bersifat sebab-akibat serta disusun secara sistematis dan akurat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.

### **3.2 Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti dan diukur dari indikator-indikator variabel yang diberikan oleh peneliti. Pada prinsipnya, meneliti adalah melakukan pengukuran terhadap fenomena sosial maupun alam. Karena melakukan pengukuran, maka harus ada alat ukur yang baik. Alat ukur dalam penelitian biasanya dinamakan instrumen penelitian. Instrumen adalah perangkat lunak dari seluruh rangkaian proses pengumpulan data penelitian dilapangan (Bungin, 2009: 94).

Jadi instrumen penelitian adalah alat pengumpulan data, diantaranya dengan menggunakan kuesioner (Kountur, 2004: 113). Kuesioner merupakan instrumen penelitian dengan memberikan daftar yang berisikan pertanyaan-pertanyaan yang harus dijawab atau dikerjakan oleh orang-orang yang menjadi sasaran (responden) kuesioner tersebut. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kuesioner tertutup artinya, bentuk jawaban sudah ditentukan oleh

peneliti dalam model Likert. Responden yang dibutuhkan adalah Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berbentuk kuesioner dengan dua variabel. Adapun yang menjadi variabel bebas (variable X) adalah penerapan metode *reward* dan *punishment*, sedangkan variabel terikat (variable Y) adalah kinerja Pegawai Negeri Sipil. Variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel.

Indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan objek yang hendak diungkap. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif dengan empat alternatif jawaban seperti yang tertera pada tabel 3.1 berikut:

**Tabel 3.1**  
**Skor Tiap Indikator Menurut Likert**

SKOR	KATEGORI
4	Sangat Setuju
3	Setuju
2	Tidak Setuju
1	Sangat Tidak Setuju

Dari tabel 3.1 di atas dapat dijelaskan bahwa skor 4 merupakan skor tertinggi dimana kategorinya yaitu sangat setuju, sedangkan skor 3 adalah setuju, skor 2 adalah tidak setuju dan skor terakhir yaitu skor 1 merupakan skor terendah dengan kategori sangat tidak setuju.

Setelah menentukan skor dengan model skala Likert, berikut ini akan dipaparkan indikator dari variabel penelitian mengenai pengaruh penerapan

metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, yaitu:

**Tabel: 3.2**  
**Indikator Variabel Bebas**

Variabel Utama	Konsep	Indikator/ Data yang dibutuhkan	Sub indikator	Item Pertanyaan	
Variabel Bebas (Metode <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> )	<i>Reward</i> merupakan penilaian yang bersifat positif terhadap pegawai	Gaji dan bonus	kenaikan gaji, pemberian bonus, atau pemberian saham	1, 2, 3 & 4	
		Kesejahteraan	Tunjangan, fasilitas kerja, dan kesejahteraan rohani	5, 6 & 7	
		Pengembangan karier	Penugasan untuk studi lanjut, mengikuti program pelatihan atau kursus, magang atau studi banding	8,9 & 10	
		Penghargaan psikologis dan social	Promosi jabatan, pemberian kepercayaan, peningkatan tanggung jawab, penempatan lokasi kerja yang lebih baik, pengakuan, pujian maupun pemberian piagam penghargaan	11, 12, 13, 14, 15, 16 & 17	
	<i>Punishment</i> merupakan penilaian yang bersifat negatif terhadap pegawai	Preventif	Tata tertib yang diberlakukan kepada pegawai		18, 19 & 20
			Anjuran dan perintah yang diberlakukan kepada pegawai		21 & 22
			Larangan yang diberlakukan kepada pegawai		23 & 24

			Paksaan yang diberlakukan kepada pegawai	25, 26 & 28
			Disiplin yang diberlakukan kepada pegawai	27 & 29
		represif	Pemberitahuan yang dilakukan pimpinan kepada pegawai	30 & 31
			Teguran yang dilakukan pimpinan kepada pegawai	32 & 34
			Peringatan yang dilakukan pimpinan kepada pegawai	33 & 35
			Pemberian hukuman yang dilakukan pimpinan	36, 37 & 38

Sumber: Peneliti, Dari data yang diolah, 2011

**Tabel: 3.3**  
**Indikator Variabel Terikat**

Variabel Utama	Konsep	Indikator/ Data yang dibutuhkan	Sub indikator	Item Pertanyaan
Variabel Terikat (Kinerja Pegawai)	Kinerja merupakan ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan	Masukkan	Jumlah dana yang dibutuhkan, jumlah pegawai yang dibutuhkan dan jumlah waktu yang digunakan.	39, 40 & 41
		Proses	Ketaatan pada peraturan perundangan dan rata-rata yang diperlukan untuk memproduksi atau menghasilkan layanan jasa.	42, 43 & 44
		Keluaran	Jumlah produk atau jasa yang dihasilkan, dan	45, 46 & 47

			ketepatan dalam memproduksi barang atau jasa.	
		Hasil	Tingkat kualitas produk dan jasa yang dihasilkan serta produktivitas para pegawai.	48, 49 & 50
		Manfaat	Tingkat kepuasan masyarakat dan tingkat partisipasi masyarakat.	51, 52 & 53
		Dampak	Peningkatan kesejahteraan masyarakat dan peningkatan pendapatan masyarakat	54, 55 & 56

Sumber: Peneliti, Dari data yang diolah, 2011

### 3.4.1 Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Jenis data

1.1 Data primer adalah yang langsung diperoleh dari sumber data pertama dilokasi penelitian atau objek penelitian (Bungin, 2009: 122). Data primer disebut juga sebagai data asli atau data baru yang memiliki sifat *up to date*. Untuk mendapatkan data primer, peneliti harus mengumpulkannya secara langsung. Teknik yang dapat digunakan peneliti untuk mengumpulkan data primer antara lain observasi, wawancara, diskusi terfokus dan penyebaran kuesioner kepada Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.

1.2 Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder dari data yang kita butuhkan (Bungin, 2009: 122). Dengan kata lain, data sekunder adalah data yang diambil tidak secara langsung dari narasumber, tetapi melalui referensi / buku. Data sekunder ini merupakan data-data atau dokumen-dokumen pendukung yang dibutuhkan oleh peneliti untuk melengkapi data-data yang dibutuhkan, seperti Peraturan Pemerintah tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil, Peraturan Daerah tentang kesejahteraan pegawai, dan sebagainya.

## 2. Sumber data

2.1 Responden yaitu Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon

2.2 Literatur yaitu data kepustakaan yang memiliki hubungan dengan penelitian yang digunakan peneliti dalam penyusunan deskripsi teori.

### 3.4.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik wawancara. Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan tanya jawab, baik secara langsung maupun tidak langsung secara bertatap muka (*personal face to face interview*) dengan sumber data (responden) (Muhidin, dkk. 2009: 21). Atau dengan kata lain wawancara merupakan teknik pengumpulan data secara lisan dengan melakukan perekaman atau pencatatan agar dapat membantu peneliti dalam melakukan penelitian.

Pengumpulan data melalui teknik wawancara biasanya digunakan untuk mengungkapkan masalah sikap dan persepsi seseorang secara langsung dengan sumber data. Oleh karena itu, wawancara dapat dijadikan suatu alat pengumpulan data yang efektif, terutama karena: (1) wawancara dapat dilaksanakan kepada setiap individu tanpa dibatasi oleh faktor usia maupun kemampuan membaca. (2) data yang diperoleh dapat langsung diketahui objektivitasnya. Karena dilaksanakan secara hubungan tatap muka atau *face to face relation*. (3) wawancara dapat dilaksanakan langsung kepada responden yang diduga sebagai sumber data (dibandingkan dengan angket yang mempunyai kemungkinan diisi oleh orang lain). (4) wawancara dapat dilaksanakan dengan tujuan untuk memperbaiki hasil yang diperoleh baik melalui observasi terhadap objek manusia maupun bukan manusia, juga hasil yang diperoleh melalui angket. (5) pelaksanaan wawancara dapat lebih fleksibel dan dinamis, karena dilaksanakan secara hubungan langsung, sehingga memungkinkan diberikannya penjelasan kepada responden bila suatu pertanyaan kurang dapat dimengerti.

Alat pengumpulan data dalam teknik wawancara adalah kuesioner tertutup, yang berisi daftar pertanyaan yang telah disusun peneliti untuk ditanyakan kepada responden dalam suatu wawancara. Dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara secara langsung dengan Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon untuk mendapatkan gambaran serta informasi yang dibutuhkan sebagai data primer.



### 3.4.3 Uji Validitas

Suatu instrumen pengukuran dikatakan valid jika instrumen dapat mengukur sesuatu dengan tepat apa yang hendak diukur. Validitas adalah seberapa jauh alat ukur dapat mengungkap dengan benar gejala atau sebagian gejala yang hendak diukur, artinya tes tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur.

Suatu alat ukur dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila alat ukur tersebut menjalankan fungsi ukurnya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut (Hadi, 1990 : 102). Dengan kata lain, validitas menunjukkan sejauh mana skor / nilai / ukuran yang diperoleh benar-benar menyatakan hasil pengukuran / pengamatan yang ingin diukur.

Uji validitas digunakan untuk mengetahui seberapa tepat suatu instrumen atau alat ukur yaitu kuesioner untuk mampu melakukan fungsinya. Instrumen penelitian yang baik tentu saja instrumen yang valid, sehingga dapat digunakan untuk pengukuran dalam rangka pengumpulan data. Kevalidan instrumen menggambarkan bahwa suatu instrumen benar-benar mampu mengukur variabel yang akan diukur dalam penelitian serta mampu menunjukkan tingkat kesesuaian antara konsep dan hasil pengukuran.

Pengujian terhadap pengaruh penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon menggunakan koefisien korelasi menurut *Product Moment*. Dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n (\Sigma XY) - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{n \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\} \{n \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

**Keterangan:**

- $r_{xy}$  = Koefisien Korelasi Product Moment
- X = nilai variabel bebas ( Pemberian *Reward* dan *Punishment*)
- Y = nilai variabel terikat (Kinerja Pegawai)
- n = banyaknya sampel

Langkah kerja yang dapat dilakukan dalam rangka mengukur validitas instrumen penelitian adalah sebagai berikut:

1. Menyebarkan instrumen yang akan diuji validitasnya kepada responden yang bukan responden sesungguhnya.
2. Mengumpulkan data hasil uji coba instrumen.
3. Memeriksa kelengkapan data untuk memastikan lengkap tidaknya lembaran data yang terkumpul. Termasuk didalamnya memeriksa kelengkapan pengisian item angket.
4. Membuat tabel pembantu untuk menempatkan skor-skor pada item yang diperoleh. Dilakukan untuk mempermudah perhitungan atau pengolahan data selanjutnya.
5. Memberikan/menempatkan skor (*scoring*) terhadap item-item yang sudah diisi pada tabel pembantu.
6. Menghitung nilai koefisien korelasi *product moment* untuk setiap bulir / item angket dari skor-skor yang diperoleh. Gunakan tabel pembantu perhitungan korelasi.
7. Menentukan tabel koefisien korelasi pada derajat bebas (db) = n-2.
8. Membuat kesimpulan dengan cara membandingkan nilai hitung r dan nilai tabel r. kriterianya jika nilai hitung r lebih besar (>) dari nilai tabel r, maka item instrumen dinyatakan valid. (Muhidin, dkk. 2009: 31-36).

### 3.4.4 Uji Reliabilitas

Suatu instrumen pengukuran dikatakan reliabel jika pengukurannya konsisten dan cermat akurat. Reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya, maksudnya apabila dalam beberapa pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok yang sama diperoleh hasil yang relatif sama (Azwar, 2000: 3). Dengan kata lain, uji reliabilitas instrumen dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui konsistensi dari instrumen sebagai alat ukur, sehingga hasil suatu pengukuran dapat dipercaya.

Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach* diukur berdasarkan skala alpha Cronbach 0 sampai 1. Jika skala itu dikelompok ke dalam lima kelas dengan reng yang sama, maka ukuran kemantapan alpha dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai alpha Cronbach 0,00 s.d. 0,20, berarti kurang reliabel
2. Nilai alpha Cronbach 0,21 s.d. 0,40, berarti agak reliabel
3. Nilai alpha Cronbach 0,42 s.d. 0,60, berarti cukup reliabel
4. Nilai alpha Cronbach 0,61 s.d. 0,80, berarti reliabel
5. Nilai alpha Cronbach 0,81 s.d. 1,00, berarti sangat reliabel (Triton, 2005)

Berikut adalah rumus *Alpha Cronbach*:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right)$$

**Keterangan :**

- $\alpha$  = koefisien *Alpha Cronbach*  
 k = jumlah butir  
 Si = varian butir  
 St = varian total

Langkah kerja yang dapat dilakukan dalam rangka mengukur reliabilitas instrumen penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menyebarkan instrumen yang akan diuji reliabilitasnya kepada responden yang bukan responden sesungguhnya.
2. Mengumpulkan data hasil uji coba instrumen.
3. Memeriksa kelengkapan data, untuk memastikan lengkap atau tidaknya lembaran data yang terkumpul. Termasuk didalamnya memeriksa kelengkapan pengisian item angket.
4. Membuat tabel pembantu untuk menempatkan skor-skor pada item yang diperoleh. Dilakukan untuk mempermudah perhitungan atau pengolahan data selanjutnya.
5. Memberikan/menempatkan skor (*scoring*) terhadap item-item yang sudah diisi responden pada tabel pembantu.
6. Menghitung nilai varians masing-masing item dan varians total.
7. Menentukan nilai koefisien alfa.
8. Membuat kesimpulan dengan cara membandingkan nilai hitung  $r$  dan nilai tabel  $r$ . kriterianya jika nilai hitung  $r$  lebih besar ( $>$ ) dari nilai tabel  $r$ , maka instrumen dinyatakan reliabel. (Muhidin, dkk. 2009: 38-41).

### 3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah kumpulan menyeluruh dari suatu objek yang merupakan perhatian peneliti. Objek penelitian dapat berupa, makhluk hidup, benda-benda, sistem dan prosedur, fenomena dan lain-lain (Kountur, 2004: 137). Dengan kata lain,

“Populasi penelitian adalah keseluruhan (universum) dari objek penelitian yang dapat berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, udara, gejala, nilai, peristiwa, sikap hidup, dan sebagainya, sehingga objek-objek ini dapat menjadi sumber data penelitian” (Bungin, 2009: 99).

Populasi amat beragam, jika dilihat dari penentuan sumber data, peneliti menggunakan populasi terbatas yaitu populasi yang memiliki sumber data yang jelas batas-batasnya secara kuantitatif (Bungin, 2009: 99). Populasi dalam setiap

penelitian harus disebutkan secara tersurat yaitu yang berkenaan dengan besarnya anggota populasi serta wilayah penelitian yang dicakup.

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon. Dimana jumlah pegawainya sebanyak 41 pegawai. Berikut adalah tabel 3.4 mengenai jumlah pegawai:

**Tabel 3.4**  
**Jumlah Pegawai pada badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon**

No	Pegawai	Jumlah	Persentase
1	PNS	39 orang	95,12%
2	CPNS	0	0%
3	TKK	2 orang	4,88%
<b>Jumlah</b>		<b>41 orang</b>	<b>100%</b>

Sumber: BKD Kota Cilegon, Dari data yang diolah, 2011

Berdasarkan tabel 3.4 diatas, dapat diketahui bahwa dari 41 pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon 39 orang diantaranya telah menjadi Pegawai Negeri Sipil atau jika dipersentasakan menjadi 95,12% dan 2 orang sisanya masih sebagai TKK dengan persentasenya yaitu 4,88%.

Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi hanyalah Pegawai Negeri Sipil yaitu 39 orang. Namun dari 39 pegawai tersebut ada 3 pegawai yang sedang melakukan tugas belajar. Sehingga pegawai tersebut tidak berada dalam kantor Badan Kepegawaian dan Diklat kota Cilegon dan meninggalkan kewajibannya kurang lebih selama 2 tahun sesuai dengan jenjang pendidikan yang ditempuh. Sehingga Pegawai Negeri Sipil yang ada di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon sebanyak 36 orang.

Sedangkan sampel adalah bagian dari populasi. Sampel menurut Usman adalah sebagian anggota populasi yang diambil dengan menggunakan teknik tertentu yang disebut dengan teknik sampling. Dengan kata lain, teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian. Teknik sampling pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu sampel acak (*Probability Sampling*) dan sampel tak acak (*Non probability Sampling*).

Sampling diartikan sebagai proses pemilihan atau penentuan sampel (contoh). Dengan sampling diharapkan dapat menggambarkan sifat populasi yang telah ditetapkan. Jadi pemilihan sampel dimaksudkan untuk menarik generalisasi populasi atau dengan kata lain mampu menggambarkan sifat populasi secara representatif.

Teknik sampling berguna agar mereduksi anggota populasi menjadi anggota sampel yang mewakili populasinya (*representatif*), sehingga kesimpulan terhadap populasi dapat dipertanggung jawabkan, lebih teliti menghitung yang sedikit dari pada yang banyak, dan menghemat waktu, tenaga serta biaya (Usman, 2006 :44).

Dalam penelitian ini, teknik sampling yang digunakan adalah sampel tak acak (*non probability Sampling*) yang berupa sampling jenuh. Dikatakan jenuh karena teknik penentuan sampelnya bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dilakukan karena jumlah populasi relatif kecil dan penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, di mana semua anggota populasi dijadikan sampel.

Sebelum menentukan jumlah sampling jenuh dalam penelitian pengaruh penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, maka peneliti mengerucutkan jumlah populasi yang dari 39 Pegawai Negeri Sipil menjadi 36 pegawai dikarenakan adanya 3 pegawai yang sedang tugas belajar. Sehingga populasi dalam penelitian ini menjadi 36 populasi. Jadi sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 36 pegawai yang akan dijadikan sebagai responden.

#### **3.4 Teknik Pengolahan dan Analisis Data**

Analisis data diartikan sebagai upaya mengolah data menjadi informasi, sehingga karakteristik atau sifat-sifat data tersebut dapat dengan mudah dipahami dan bermanfaat untuk menjawab masalah-masalah yang berkaitan dengan kegiatan penelitian.

Dengan demikian, teknik pengolahan dan analisis data dapat diartikan sebagai cara melaksanakan analisis terhadap data, dengan tujuan mengolah data tersebut menjadi informasi sehingga karakteristik atau sifat-sifat datanya dapat dengan mudah dipahami dan bermanfaat untuk menjawab masalah-masalah yang berkaitan dengan kegiatan penelitian, baik berkaitan dengan deskripsi data maupun untuk membuat induksi, atau menarik kesimpulan tentang karakteristik populasi (parameter) berdasarkan data yang diperoleh dari sampel.

Teknik analisis data dalam penelitian dibedakan menjadi dua, yaitu teknik analisis data deskriptif dan teknik analisis data inferensial. Teknik analisis data penelitian secara deskriptif dilakukan melalui statistika deskriptif, yaitu statistik

yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat generalisasi hasil penelitian.

Sementara itu teknik analisis data inferensial dilakukan dengan statistik inferensial, yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan membuat kesimpulan yang berlaku umum. Ciri analisis data inferensial adalah digunakannya rumus statistik tertentu misalnya uji t, uji F, dan sebagainya. Hasil dari perhitungan rumus statistik inilah yang menjadi dasar pembuatan generalisasi dari sampel bagi populasi. Dengan demikian, statistik inferensial berfungsi untuk menggeneralisasikan hasil penelitian sampel bagi populasi.

Teknik pengolahan dan analisis data dalam penelitian ini adalah teknik analisis data dengan statistik inferensial, dimana statistik inferensial ini berkenaan dengan permodelan data dan melakukan pengambilan keputusan berdasarkan analisis data, yaitu dengan melakukan pengujian hipotesis dengan membuat permodelan pengaruh (regresi) menggunakan rumus statistik uji F.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan permodelan analisis regresi, dimana salah satu metode untuk menentukan hubungan sebab-akibat antara satu variabel dengan variabel lainnya. Variabel penyebab disebut variabel independen, variabel bebas, atau variabel X. Sedangkan variabel terkena akibat dikenal sebagai variabel yang dipengaruhi, variabel dependen, variabel terikat, atau variabel Y.

Statistik inferensial juga biasa disebut sebagai statistik induk yang dipergunakan untuk menganalisis data dari sampel dan hasilnya akan diberlakukan untuk populasi. Statistik ini tepat digunakan bila sampel yang



diambil dari populasi jelas dan teknik pengambilan sampel dilakukan secara jenuh dan kesimpulan yang diberlakukan untuk populasi, kebenarannya akan bersifat peluang yang dinyatakan dengan prosentase. Peluang kesalahan ini disebut dengan taraf signifikansi dari hasil analisis yang digunakan. Dengan kata lain signifikansi adalah kemampuan generalisasi dengan tingkat kesalahan tertentu.

#### **3.4.1 Koefisien Regresi Sederhana**

Analisis regresi dipergunakan untuk menelaah hubungan antara dua variabel atau lebih, terutama untuk menelusuri pola hubungan yang modelnya belum diketahui dengan sempurna, atau untuk mengetahui bagaimana variasi dari beberapa variabel independen mempengaruhi variabel dependen dalam suatu fenomena yang kompleks.

Berkaitan dengan analisis regresi ini, setidaknya ada empat kegiatan yang dapat dilaksanakan dalam analisis regresi, diantaranya: (1) mengadakan estimasi terhadap parameter berdasarkan data empiris, (2) menguji berapa besar variasi variabel dependen dapat diterangkan oleh variasi variabel independen, (3) menguji apakah estimasi parameter tersebut signifikan atau tidak, dan (4) melihat apakah tanda dan magnitud dari estimasi parameter cocok dengan teori.

Regresi linier adalah metode statistika yang digunakan untuk membentuk model hubungan antara variabel terikat (dependen; respon; Y) dengan satu atau lebih variabel bebas (independen, prediktor, X). Apabila banyaknya variabel bebas hanya ada satu, disebut sebagai regresi linier sederhana, sedangkan apabila terdapat lebih dari 1 variabel bebas, disebut sebagai regresi linier berganda. Pada

penelitian ini, peneliti menggunakan regresi linear sederhana dimana peneliti mencantumkan variabel bebas hanya 1.

Regresi sederhana bertujuan untuk mempelajari hubungan antara dua variabel. Analisis regresi lebih akurat dalam melakukan analisis korelasi, karena pada analisis itu kesulitan dalam menunjukkan slop (tingkat perubahan suatu variabel terhadap variabel lainnya dapat ditentukan). Dengan demikian maka melalui analisis regresi, peramalan nilai variabel terikat pada nilai variabel bebas lebih akurat pula. Model regresi sederhana adalah sebagai berikut:

$$\hat{y} = a + bx$$

**Keterangan:**

- $\hat{Y}$  = variabel tak bebas (terikat)
- $x$  = variabel bebas
- $a$  = penduga bagi intersap ( $\alpha$ )
- $b$  = penduga bagi koefisien regresi ( $\beta$ )
- $\alpha, \beta$  = parameter yang nilainya tidak diketahui sehingga diduga menggunakan statistik sampel

Rumus yang dapat digunakan untuk mencari a dan b adalah:

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{N} = -bX$$

$$b = \frac{N(\sum xy) - \sum x \sum y}{N \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

**Keterangan:**

$\bar{X}$  = rata-rata skor variabel X

$\bar{Y}$  = rata-rata skor variabel Y

Tujuan menggunakan analisis regresi ialah membuat estimasi rata-rata dan nilai variabel tergantung dengan didasarkan pada nilai variabel bebas, menguji hipotesis karakteristik dependensi dan untuk meramalkan nilai rata-rata variabel bebas dengan didasarkan pada nilai variabel bebas diluar jangkauan sampel.

**3.4.2 Uji Keberartian Regresi**

Pemeriksaan keberartian regresi dilakukan melalui pengujian hipotesis nol, bahwa koefisien regresi  $b$  sama dengan nol (tidak berarti) melawan hipotesis tandingan bahwa koefisien arah regresi tidak sama dengan nol.

Untuk mempermudah dalam mengelola data, peneliti menggunakan alat bantu SPSS versi 15. Setelah hasil dari uji keberartian regresi diperoleh, maka tahap selanjutnya adalah:

1. Membandingkan nilai uji  $F$  dengan nilai tabel  $F$  dengan kriteria uji. Apabila nilai hitung  $F$  lebih besar atau sama dengan ( $\geq$ ) nilai tabel  $F$ , maka  $H_0$  ditolak.
2. Membuat kesimpulan

### 3.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon yang beralamatkan di jalan Jenderal Sudirman No.2 Cilegon Kode Pos 42431. Sedangkan waktu penelitian dilakukan berdasarkan pada tabel 3.8 berikut ini:

**Tabel 3.8**  
**Jadwal Penelitian**

No	Kegiatan	Waktu Pelaksanaan																									
		November 2011 - Mei 2012																									
		Nov				Des				Jan				Feb				Mar				April				Mei	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	
1	Observasi Awal	■	■	■	■																						
2	Pengajuan Judul			■	■	■	■																				
3	Perizinan dan Observasi					■	■	■	■																		
4	Pengumpulan Data							■	■	■	■																
5	Penyusunan Proposal					■	■	■	■	■	■																
6	Seminar Proposal									■	■	■	■														
7	Revisi Proposal											■	■	■	■												
8	Penelitian Lapangan													■	■	■	■	■	■								
9	Pengolahan dan Analisis Data																	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
10	Bimbingan																					■	■	■	■	■	
11	Sidang Skripsi																									■	
12	Revisi Skripsi																									■	

Sumber: Peneliti, 2012

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1 Deskripsi Objek Penelitian

##### 4.1.1 Kota Cilegon

Kota Cilegon merupakan salah satu kota yang termasuk dalam wilayah Provinsi Banten yang terletak antara  $105^{\circ}54'05''$ - $106^{\circ}05'11''$  Bujur Timur dan  $5^{\circ}52'24''$ - $6^{\circ}04'07''$  Lintang Selatan dengan luas 175,50 km<sup>2</sup>. Adapun batas-batas wilayahnya adalah sebelah Utara berbatasan dengan Kecamatan Bojonegara Kabupaten Serang, sebelah Timur berbatasan dengan Kecamatan Kramatwatu Kabupaten Serang, dan sebelah Selatan berbatasan dengan Kecamatan Anyer dan Kecamatan Mancak Kabupaten Serang, serta sebelah Barat berbatasan dengan Selat Sunda.



**Gambar: 4.1**  
**Peta Kota Cilegon**

Kota Cilegon yang awalnya hanya sebagai daerah persawahan dan ladang, saat ini sudah berubah menjadi daerah industri, pelabuhan dan perdagangan. Jika melihat sejarah, kota ini asalnya merupakan kampung kecil yang masih berupa tanah rawa yang belum banyak didiami orang.

Sejak masa keemasan kerajaan Banten di bawah kekuasaan Sultan Ageng Tirtayasa (tahun 1651-1672) dilakukan pembukaan daerah di Serang dan Cilegon yang dijadikan persawahan. Sejak saat itu, banyak pendatang yang menetap di Cilegon sehingga masyarakat Cilegon sudah heterogen. kemudian pada tahun 1816 Cilegon menjadi Kewedanaan Cilegon.

Berdasarkan pasal 27 ayat (4) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Pemerintahan di Daerah, Cilegon kiranya sudah memenuhi persyaratan untuk dibentuk menjadi kota administratif dan pada tahun 1987, Kewedanaan Cilegon berubah menjadi Kota Administratif Cilegon.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 1999 tanggal 27 april 1999 tentang pembentukan Kotamadya Daerah Tingkat II Depok dan Kotamadya Daerah Tingkat II Cilegon, status Kota Administratif Cilegon berubah menjadi Kotamadya Cilegon. Dan berdasarkan Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999 tentang pemerintahan daerah (Lembaran Negara Tahun 1999 No 60, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3839), maka penyebutan Kotamadya Daerah Tingkat II Cilegon berubah menjadi Kota Cilegon.

Kota Cilegon dari tahun-ketahun melakukan perombakan untuk membangun Kota Cilegon menjadi lebih mandiri. Salah satunya dengan

diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, maka Pemerintah Kota Cilegon telah melakukan penataan organisasi perangkat daerah pada tahun 2008.

Penataan organisasi tersebut merupakan tuntutan untuk menuju pada kelembagaan dan aparat profesional sebagai profil manajemen pemerintahan yang efektif dan efisien. Penataan organisasi tersebut membutuhkan perhitungan dan pertimbangan yang seksama agar setiap satuan organisasi yang didesain sesuai dengan kebutuhan daerah berdasarkan beban kerja dan analisis jabatan.

Hasil dari penataan organisasi tersebut yaitu ditetapkannya regulasi daerah bidang organisasi perangkat daerah salah satunya adalah Peraturan Daerah Kota Cilegon Nomor 6 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Lembaga Daerah Kota Cilegon yang di dalamnya terdiri dari Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.

### **2.1.2 Badan Kepegawaian dan Diklat (BKD) Kota Cilegon**

Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon bertempat di Jl. Jenderal Sudirman No.2 Cilegon Kode Pos 42431 Telp. (0254) 380577, Faks. (0254) 398371 Kota Cilegon Provinsi Banten. Badan Kepegawaian yang ada di Kota Cilegon berbeda dengan Badan Kepegawaian Daerah di kota maupun kabupaten lain yang ada di Provinsi Banten yang masih memisahkan bagian kepegawaian dan bagian diklat.

Badan Kepegawaian di Kota Cilegon telah digabung dengan bagian diklat sehingga namanya bukan Badan Kepegawaian Daerah lagi, melainkan Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon. Hal tersebut sangat rasional karena dalam pelaksanaan tugas tidak terlepas dari kegiatan-kegiatan kediklatan dalam rangka pengembangan dan peningkatan kompetensi pegawai di daerah.

Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon merupakan salah satu lembaga teknis daerah yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Cilegon Nomor 6 Tahun 2008 tentang Pembentukan Lembaga Teknis Daerah Kota Cilegon, hal ini sebagai bentuk komitmen Pemerintah Kota Cilegon dalam upaya mengimplementasikan Peraturan Pemerintah nomor 41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah.

Sebagaimana pada pasal 8 Perda nomor 6 tahun 2008 bahwa Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon mempunyai tugas pokok yaitu melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan.

Berkaitan dengan pelaksanaan tugas pokok tersebut, Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon juga menyelenggarakan beberapa fungsi sebagaimana yang tertera pada Pasal 9 Perda Nomor 6 Tahun 2008 yaitu:

1. Perumusan kebijakan teknis dibidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan
2. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah dibidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan
3. Pembinaan dan pelaksanaan tugas dibidang kepegawaian, pendidikan, dan pelatihan



4. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya

(Sumber: LAKIP Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon Tahun 2011)

Tugas pokok dan fungsi pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon sesuai dengan visi dan misinya. Visi Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon yaitu **“Terwujudnya Manajemen Kepegawaian Yang Profesional Dengan Dukungan Sumber Daya Aparatur Yang Berkompetensi Dan Profesional”**.

Makna Pokok yang terkandung dalam visi di atas adalah :

- Manajemen Kepegawaian : mengandung makna pengaturan, penyelenggaraan dan pengorganisasian kegiatan bidang kepegawaian mulai dari perencanaan, pengadaan/seleksi dan perekrutan, penempatan, penggajian, orientasi dan pelatihan, pembinaan dan pengawasan, penilaian kinerja, sampai pemberhentian pegawai
- Profesional : artinya manajemen kepegawaian diselenggarakan secara efektif, efisien, akomodatif terhadap tuntutan pelayanan, partisipatif, komprehensif, handal, dan akuntabel
- Sumber Daya Aparatur : Kemampuan/ kekayaan yang dimiliki oleh Aparatur Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan Pemerintahan yang Profesional
- Kompetensi : Pengetahuan, Keterampilan dan Sikap atau Kualitas yang dimiliki Pegawai
- Profesional : Memiliki wawasan yang luas dan dapat memandang masa depan, kompeten dibidangnya, mempunyai jiwa berkompetisi/ bersaing secara jujur dan Sportif, serta menjunjung tinggi etika Profesi

(Sumber: LAKIP Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon Tahun 2011)

Sejalan dengan visi tersebut di atas, dalam rangka mewujudkan tujuan yang ingin dicapai, maka Misi Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon dirumuskan sebagai berikut :

1. Peningkatan kapasitas kelembagaan dalam mewujudkan pemerintahan yang baik dengan mengedepankan pelayanan prima dalam penyelenggaraan manajemen kepegawaian
2. Peningkatan kapasitas dan pendayagunaan aparatur pemerintah daerah melalui penguatan sistem administrasi kepegawaian yang mutakhir dan *up to date* serta pengembangan pola karir pegawai
3. Peningkatan kesejahteraan dan pembinaan aparatur pemerintah daerah berbasis kinerja

(Sumber: LAKIP Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon Tahun 2011)

Susunan organisasi Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2008 adalah sebagai berikut :

1. Kepala Badan ;
2. Sekretariat, membawahkan :
  - 1) Sub Bagian Program dan Evaluasi ;
  - 2) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian ;
  - 3) Sub Bagian Keuangan.
3. Bidang Administrasi Kepegawaian, membawahkan :
  - 1) Sub Bidang Mutasi Pegawai ;
  - 2) Sub Bidang Data dan Informasi Pegawai.
4. Bidang Pengembangan Karier dan Pembinaan Pegawai, membawahkan :
  - 1) Sub Bidang Pengembangan Karier Pegawai ;
  - 2) Sub Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai.
5. Bidang Pendidikan dan Latihan, membawahkan :
  - 1) Sub Bidang Diklat Prajabatan dan Struktural ;

- 2) Sub Bidang Diklat Fungsional dan Teknis.
- 6. Unit Pelaksana Teknis.
- 7. Kelompok Jabatan Fungsional.

(Sumber: LAKIP Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon Tahun 2011)

Untuk menduduki jabatan tersebut, pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon memiliki pegawai sebanyak 41 orang pegawai. dengan rincian sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Jumlah Pegawai pada badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon**

No	Pegawai	Jumlah	Persentase
1	PNS	39 orang	95,12%
2	CPNS	0	0%
3	TKK	2 orang	4,88%
<b>Jumlah</b>		<b>41 orang</b>	<b>100%</b>

Sumber: BKD Kota Cilegon, dari data yang diolah, 2012

Dari 41 pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, yang telah menjadi Pegawai Negeri Sipil sebanyak 39 orang dengan persentase 95,12%, sedangkan untuk CPNS sudah tidak ada karena dipertengahan tahun 2011 ada pengangkatan dari CPNS menjadi Pegawai Negeri Sipil, sedangkan 2 orang masih sebagai TTK dengan jumlah persentasenya adalah 4,88%.

## 4.2 Pengujian Persyaratan Statistik

### 4.2.1 Hasi Uji Validitas Instrumen

Pada penelitian ini, analisis data yang pertama kali dilakukan yaitu dengan melakukan uji validitas instrumen. Hal ini dimaksudkan untuk menjaga ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Uji validitas digunakan untuk mengetahui seberapa tepat suatu instrumen atau alat ukur yaitu kuesioner untuk mampu melakukan fungsinya.

Instrumen penelitian yang baik tentu saja instrumen yang valid, sehingga dapat digunakan untuk pengukuran dalam rangka pengumpulan data. Kevalidan instrumen menggambarkan bahwa suatu instrumen benar-benar mampu mengukur variabel yang akan diukur dalam penelitian serta mampu menunjukkan tingkat kesesuaian antara konsep dan hasil pengukuran.

Di dalam uji validitas instrumen ini, peneliti mengambil sampel sebanyak 20 responden terlebih dahulu sebelum data tersebut diolah secara keseluruhan. Banyaknya responden untuk uji coba instrumen, sejauh ini belum ada ketentuan yang mensyaratkannya, namun demikian disarankan sekitar 20-30 orang responden. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil sampel minimal, yaitu 20 karena responden sesungguhnya 36 orang responden.

Adapun kriteria item pertanyaan yang digunakan adalah dimana jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , berarti item pertanyaan tersebut dinyatakan "valid". Namun, jika  $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ , berarti item pertanyaan tersebut dinyatakan "tidak valid". Apabila dari 20 sampel terdapat hasil sampel yang tidak valid dan tidak mewakili indikator yang ada, maka instrumen tersebut diganti dengan instrument baru

sebagai pengganti instrumen yang tidak valid. Tetapi apabila ditemukan hasil sampel yang tidak valid namun, tetap mewakili indikator, maka instrumen tersebut dapat dihapus dan penyebaran kuesioner dapat dilanjutkan tanpa mempertanyakan instrumen yang tidak valid.

Adapun rumus yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian mengenai pengaruh penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon yaitu menggunakan statistik korelasi *product moment* dengan bantuan SPSS statistik versi 15 dan tabel pembandingan menggunakan  $r_{tabel}$  dari  $n=20$  adalah 0,444 dengan taraf signifikansi 5%. Berikut adalah tabelnya:

**Tabel 4.2**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen**

Item Pertanyaan (No Instrumen)	$R_{hitung}$	$r_{tabel} (5\%)$	Keterangan
1	0,563	0,444	Valid
2	0,526	0,444	Valid
3	0,784	0,444	Valid
4	0,748	0,444	Valid
5	0,521	0,444	Valid
6	0,487	0,444	Valid
7	0,514	0,444	Valid
8	0,643	0,444	Valid
9	0,768	0,444	Valid
10	0,602	0,444	Valid
11	0,680	0,444	Valid
12	0,752	0,444	Valid
13	0,613	0,444	Valid
14	0,489	0,444	Valid
15	0,699	0,444	Valid
16	0,766	0,444	Valid
17	0,698	0,444	Valid
18	0,943	0,444	Valid
19	0,688	0,444	Valid

20	0,540	0,444	Valid
21	0,816	0,444	Valid
22	0,830	0,444	Valid
23	0,109	0,444	Tidak Valid
24	0,676	0,444	Valid
25	0,012	0,444	Tidak Valid
26	0,229	0,444	Tidak Valid
27	0,475	0,444	Valid
28	0,752	0,444	Valid
29	0,684	0,444	Valid
30	0,672	0,444	Valid
31	0,587	0,444	Valid
32	0,672	0,444	Valid
33	0,672	0,444	Valid
34	0,797	0,444	Valid
35	0,622	0,444	Valid
36	0,943	0,444	Valid
37	0,881	0,444	Valid
38	0,820	0,444	Valid
39	0,518	0,444	Valid
40	0,640	0,444	Valid
41	0,558	0,444	Valid
42	0,489	0,444	Valid
43	0,751	0,444	Valid
44	0,521	0,444	Valid
45	0,653	0,444	Valid
46	0,735	0,444	Valid
47	0,836	0,444	Valid
48	0,702	0,444	Valid
49	0,793	0,444	Valid
50	0,808	0,444	Valid
51	0,899	0,444	Valid
52	0,507	0,444	Valid
53	0,752	0,444	Valid
54	0,258	0,444	Tidak Valid
55	0,482	0,444	Valid
56	0,795	0,444	Valid

Sumber: Peneliti, Output SPSS 15 yang diolah, 2012

Berdasarkan tabel 4.2 di atas dapat diketahui bahwa dari 56 item pertanyaan, ada 4 instrumen yang tidak valid yaitu instrumen nomor 23, 25, 26 dan 54. Dikatakan tidak valid karena  $r_{hitung}$  lebih kecil dari  $(\leq) r_{tabel}$ . Keempat

instrumen tersebut dapat dihilangkan dan tidak perlu diganti karena indikator sudah terukur dari instrumen lainnya karena peneliti membuat pertanyaan dalam kuesioner tersebut satu indikator lebih dari satu pertanyaan.

#### 4.2.2 Uji Reliabilitas

Setelah melakukan uji validitas, maka tahap selanjutnya adalah uji reliabilitas. Reliabilitas digunakan untuk menjaga kehandalan dari sebuah instrumen atau alat ukur. Dengan dilakukan uji reliabilitas ini, maka akan menghasilkan suatu instrumen yang benar-benar tepat dan akurat.

Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach* diukur berdasarkan skala alpha Cronbach 0 sampai 1. Jika skala itu dikelompok ke dalam lima kelas dengan reng yang sama, maka ukuran kemantapan alpha dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai alpha Cronbach 0,00 s.d. 0,20, berarti kurang reliabel
2. Nilai alpha Cronbach 0,21 s.d. 0,40, berarti agak reliabel
3. Nilai alpha Cronbach 0,42 s.d. 0,60, berarti cukup reliabel
4. Nilai alpha Cronbach 0,61 s.d. 0,80, berarti reliabel
5. Nilai alpha Cronbach 0,81 s.d. 1,00, berarti sangat reliabel (Triton, 2005)

Uji reliabilitas ini menggunakan bantuan SPSS versi 15. Berikut adalah hasil dari perhitungannya:

**Tabel 4.3**  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.977	52

Sumber: Peneliti, Output SPSS 15 yang diolah, 2012

Adapun hasil dari uji reliabilitas yang telah dilakukan dalam penelitian ini adalah nilai Alpha Cronbach sebesar 0,977. Untuk mengetahui uji reliabilitas ini, kita mengacu pada buku Triton yang mengelompokkan skala menjadi 5. 0,977 masuk pada skala ke 5, yaitu nilai alpha cronbach 0,81 sampai dengan 1,00 yang berarti penelitian ini sangat reliabel.

Pada tabel 4.3 di atas, tertera banyaknya item pertanyaan adalah 52 bukan 56. Hal tersebut dilakukan karena dari 56 item pertanyaan, 4 diantaranya tidak valid. Sehingga dalam uji reliabilitas, item pertanyaan yang tidak valid tersebut tidak dihitung.

### **4.3 Deskripsi Data**

#### **4.3.1 Identitas Responden**

Penelitian mengenai pengaruh penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon ini menggunakan sampel sebanyak 36 orang. Peneliti menentukan jumlah sampel dari populasi berdasarkan sampling jenuh.

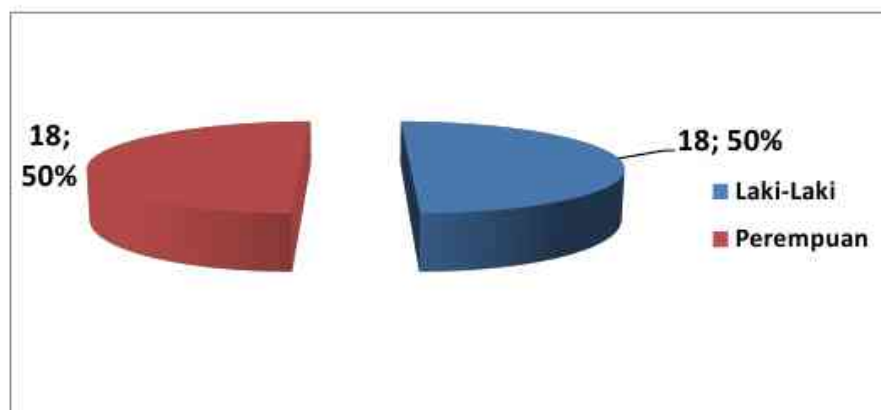
Sebelum menentukan jumlah sampling jenuh, maka peneliti mengerucutkan jumlah populasi yang dari 39 Pegawai Negeri Sipil menjadi 36 pegawai dikarenakan adanya 3 pegawai yang sedang tugas belajar dan tidak berada di kantor. Sehingga populasi dalam penelitian ini menjadi 36 populasi. Jadi sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 36 pegawai yang akan dijadikan sebagai responden.



Untuk memudahkan peneliti dalam mengolah data penelitiannya, maka peneliti mengelompokkan data dengan membuat diagram-diagram yang berisi tentang berbagai item mulai dari identitas responden sampai pada jawaban dari pertanyaan/kuesioner yang diajukan oleh peneliti kepada responden yang telah ditentukan.

Adapun identitas responden yang akan membantu peneliti dalam melakukan penelitian ini adalah jenis kelamin, usia, golongan/pangkat dan tingkat pendidikan. Diagramnya adalah sebagai berikut:

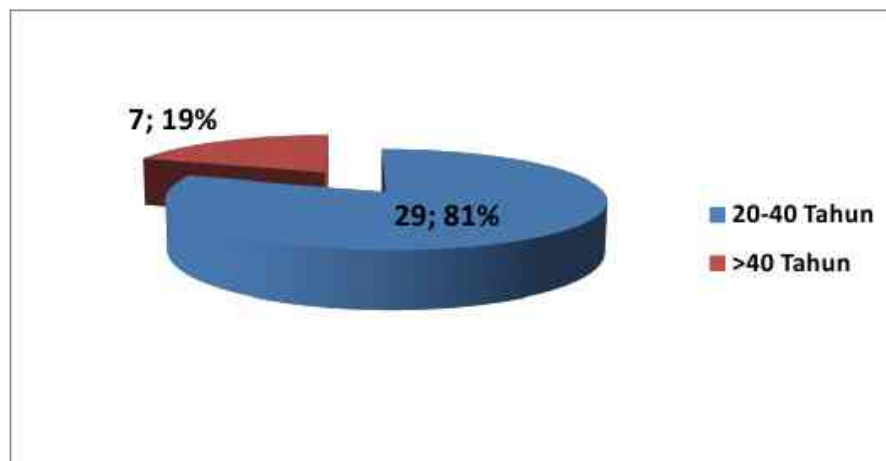
**Diagram 4.1**  
**Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2012

Berdasarkan diagram 4.1 di atas, maka dapat diketahui jumlah responden sebanyak 36 pegawai, yang terdiri dari 18 responden laki-laki dan 18 responden perempuan. Pengambilan sampel ini berdasarkan sampling jenuh.

**Diagram 4.2**  
**Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Usia**

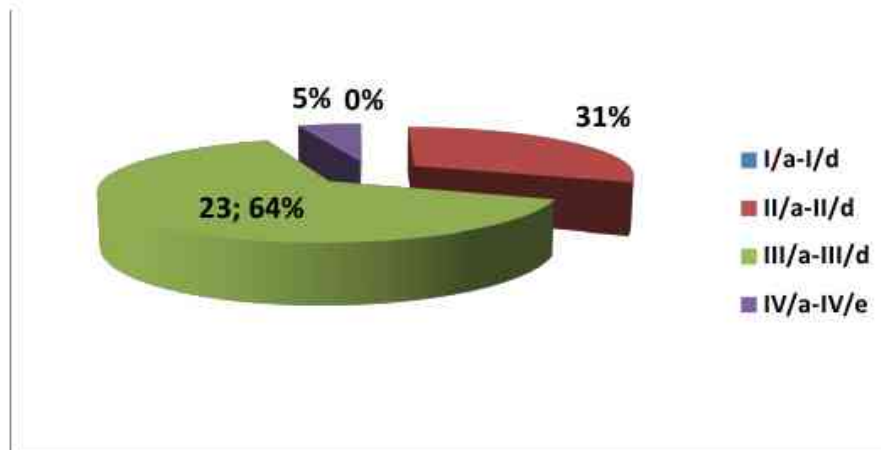


Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2012

Berdasarkan diagram 4.2 di atas untuk memudahkan peneliti dalam mengelola data, tingkat usia bagi menjadi 2 kelompok, yaitu kelompok usia 20-40 tahun yang bisa dikatakan sebagai usia produktif dan kelompok usia di atas 40 tahun yang kurang produktif. Dari 36 sampel, Tingkat usia 20-40 tahun sebanyak 29 responden, dan usia di atas 40 tahun sebanyak 7 responden.

Usia 20-40 tahun lebih banyak dari pada usia yang di atas 40 tahun karena pada umumnya Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon memiliki pegawai yang relatif masih muda sehingga untuk memproses pekerjaan akan lebih cepat karena yang muda lebih cekatan dan banyak inovasi baru yang dapat dihasilkan. Sedangkan yang di atas 40 tahun umumnya adalah kepala badan, kepala bidang dan kepala sub bidang yang telah memiliki jam terbang yang tinggi dibidang pemerintahan, sehingga pegawai pada taraf ini diberi muatan politis yang lebih besar dari pegawai lainnya.

**Diagram 4.3**  
**Identitas Responden Berdasarkan Pangkat/Golongan**



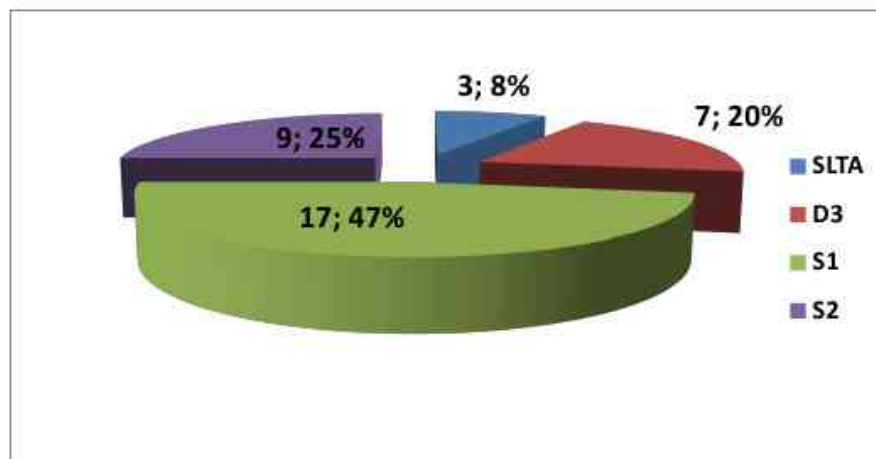
Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2012

Berdasarkan diagram 4.3 di atas, maka dapat terlihat Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon yang menjadi responden tidak ada yang bergolongan I/a-I/d. Dengan kata lain, golongan I/a-I/d dengan pangkat juru muda sampai juru tingkat I adalah 0, golongan II/a-II/d dengan pangkat pengatur muda sampai pengatur tingkat I sebanyak 11 responden, golongan III/a-III/d dengan pangkat penata muda sampai penata tingkat I sebanyak 23 responden, dan golongan IV/a-IV/e dengan pangkat Pembina sampai Pembina utama ada 2 responden. Dari diagram di atas, terlihat bahwa golongan III/a-III/d lebih mendominasi karena lebih dari 50% responden telah bergolongan III/a-III/d.

Untuk Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, golongan II/a-III/b menduduki jabatan sebagai pelaksana, golongan III/c menduduki jabatan sebagai Kepala Sub Bidang dan Kepala Sub Bagian,

dan golongan IV/a-V/b menduduki jabatan sebagai Kepala Bidang, Sekretaris dan Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.

**Diagram 4.4**  
**Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2012

Berdasarkan diagram 4.4 di atas terlihat tingkat pendidikan SLTA sebanyak 3 responden, (Diploma) D3 sebanyak 7 responden, Sarjana (S1) sebanyak 17 responden, dan Pasca Sarjana (S2) sebanyak 9 responden. Dari data tersebut, jumlah responden yang paling banyak adalah lulusan S1 sehingga jika dikaji dan dihubungkan dengan kinerja pegawai, Sumber daya manusia pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon cukup potensial.

Dalam perekrutan pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon didasari oleh kebutuhan akan pegawai dengan kompetensi pendidikan tertentu yang diarahkan dalam suatu jabatan dalam formasi. Dalam hal ini lebih diprioritaskan bagi orang yang telah memiliki ijaza SI karena adanya tuntutan zaman yang mengharuskan pegawai lebih meningkatkan

kemampuannya melalui pendidikan formal. Semakin tinggi tingkat pendidikan yang dimilikinya, maka kapabilitas pegawai semakin tinggi. Sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

#### **4.3.2 Tanggapan Responden Atas Kuesioner**

Selanjutnya peneliti akan mendeskripsikan data dari hasil observasi peneliti melalui wawancara dan penyebaran kuesioner kepada responden di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon untuk mengetahui tanggapan para responden mengenai bagaimana pengaruh penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon. Peneliti mengkategorikan data berdasarkan variabel X dan variabel Y.

##### **4.3.2.1 Metode *Reward* dan *Punishment* (Variabel X)**

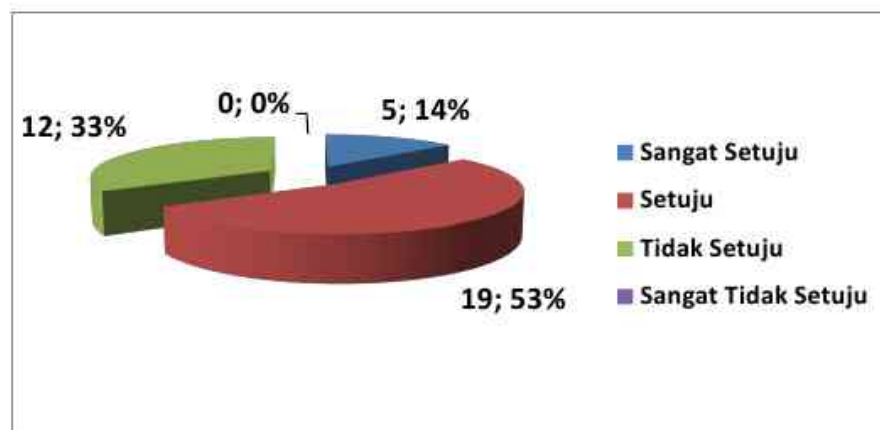
Dalam variabel X yaitu metode *reward* dan *punishment*, peneliti mengajukan 38 pertanyaan kepada 36 responden. Pertanyaan tersebut disusun berdasarkan sub indikator dari indikator-indikator yang terdapat dalam *grand theory* pada Bab II.

Untuk menjabarkan hasil jawaban dari para responden tersebut, peneliti menguraikannya dalam bentuk diagram disertai pemaparan dan kesimpulan berdasarkan pertanyaan-pertanyaan yang telah peneliti susun sebelumnya yang dituangkan dalam bentuk kuesioner. Adapun diagram dari pertanyaan-pertanyaan tersebut adalah sebagai berikut:

#### 4.3.2.1.1. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-1

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai kenaikan gaji pokok didasarkan pada kinerja pegawai. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.5**  
Tanggapan responden tentang kenaikan gaji pokok didasarkan pada kinerja pegawai



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2012 (Pertanyaan No. 1)

Berdasarkan diagram 4.5 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti menanyakan tentang kenaikan gaji pokok didasarkan pada kinerja pegawai, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada sebanyak 5 responden, yang menjawab setuju ada 19 responden, sedangkan yang menjawab tidak setuju sebanyak 12 responden dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju.

Responden menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatikan menjadi 24 orang. Hal ini menunjukkan hampir seluruh responden setuju bahwa kenaikan gaji pokok didasarkan pada kinerja pegawai memang telah

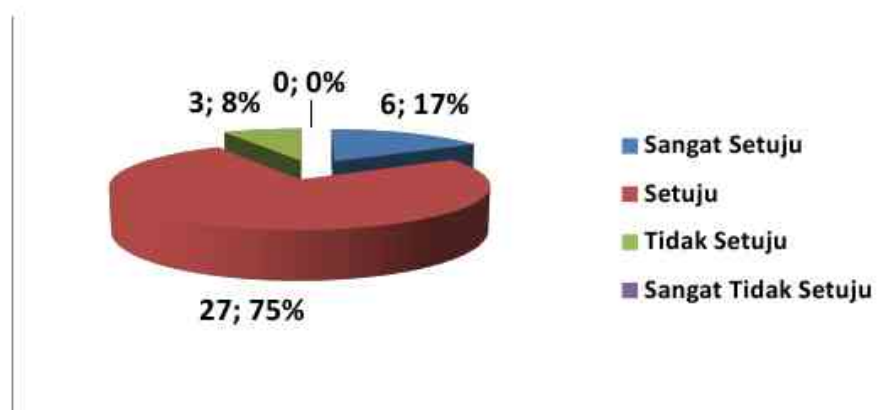
sesuai. Pada umumnya gaji yang lebih tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan mengurangi tingkat perpindahan kerja, sehingga kinerja pegawaipun akan ikut meningkat.

Akan tetapi, ada 12 responden yang tidak setuju terhadap pernyataan mengenai kenaikan gaji pokok didasarkan pada kinerja pegawai. Hal tersebut dikarenakan bahwa kenaikan gaji pokok tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Di instansi pemerintahan, kenaikan gaji pokok relatif kecil tidak seperti kenaikan gaji di instansi swasta. Sehingga tidak berimbas besar pada kinerja pegawai.

#### 4.3.2.1.2. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-2

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai gaji yang lebih tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.6**  
Tanggapan responden tentang gaji yang lebih tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2012 (Pertanyaan No. 2)

Berdasarkan diagram 4.6 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti menanyakan tentang gaji yang lebih tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai, dimana ada 6 responden yang menjawab sangat setuju, sedangkan responden yang menjawab setuju sebanyak 27 orang, yang menjawab tidak setuju 3 orang dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju.

Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju dengan adanya gaji yang lebih tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai jika dikumulatifkan ada 33 orang. Hal ini menunjukkan hampir seluruh responden setuju bahwa dengan diberikannya gaji yang lebih tinggi, maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai sehingga secara langsung maupun tidak, akan berakibat pada peningkatan kinerja pegawai..

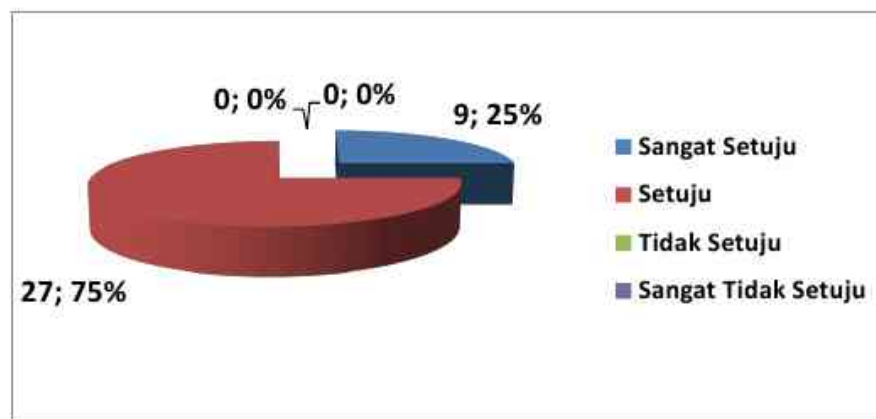
Akan tetapi, jumlah responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju jika dikumulatifkan ada 3 responden. Responden tersebut berasumsi bahwa pemberian gaji yang lebih tinggi bukan satu-satunya cara untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

#### **4.3.2.1.3. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-3**

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai tambahan honorarium dilakukan berdasarkan prestasi kerja yang telah dicapai. Diagramnya adalah sebagai berikut:



**Diagram 4.7**  
**Tanggapan responden tentang tambahan honorarium dilakukan**  
**berdasarkan prestasi kerja yang telah dicapai**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2012 (Pertanyaan No. 3)

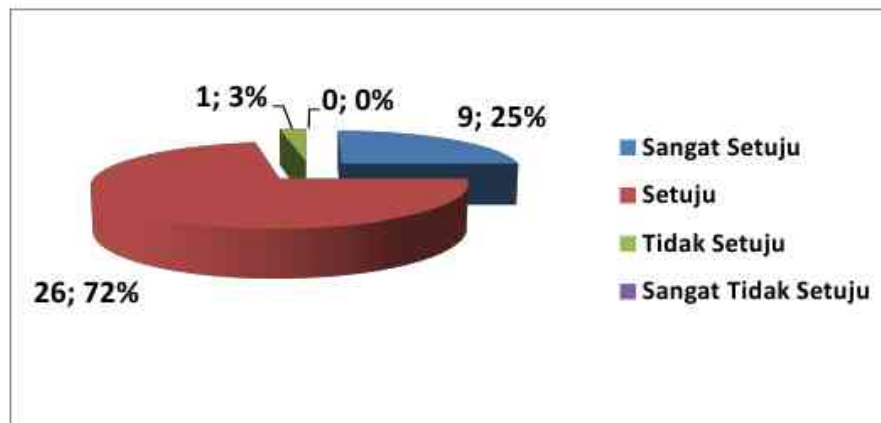
Berdasarkan diagram 4.7 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti menanyakan mengenai tambahan honorarium dilakukan berdasarkan prestasi kerja yang telah dicapai, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 9 orang, yang menjawab setuju ada 27 orang, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju pada pertanyaan ini.

Seluruh responden setuju dengan adanya tambahan honorarium dilakukan berdasarkan prestasi kerja yang telah dicapai karena untuk mendapatkan tambahan honorarium, pegawai harus lebih meningkatkan prestasi kerjanya. Sehingga pegawai akan lebih semangat untuk mengerjakan pekerjaannya karena termotivasi oleh tambahan honorarium tersebut. Dengan begitu, kinerja pegawaipun akan meningkat.

#### 4.3.2.1.4. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-4

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai pemberian bonus dilakukan sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.8**  
Tanggapan responden tentang pemberian bonus dilakukan sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2012 (Pertanyaan No. 4)

Berdasarkan diagram 4.8 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti menanyakan tentang pemberian bonus dilakukan sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 9 orang, yang menjawab setuju ada 26 orang, dan yang menjawab tidak setuju ada 1 orang serta tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan ada 35 orang. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju akan pernyataan yang menyebutkan bahwa

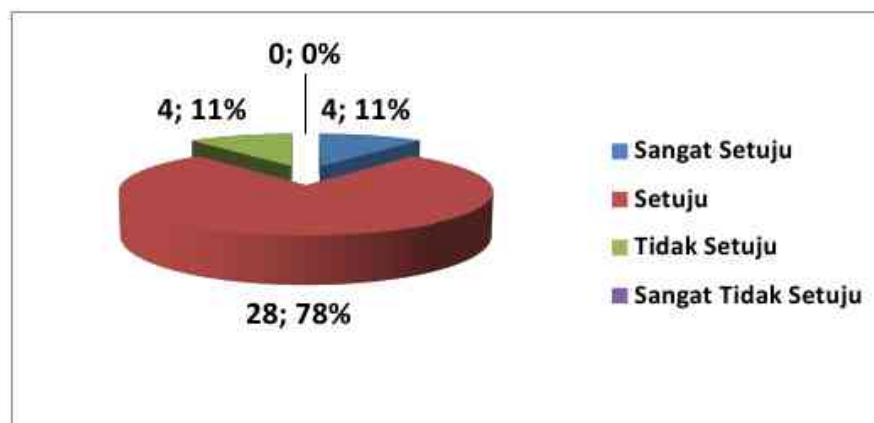
pemberian bonus dilakukan sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Pemberian bonus juga merupakan bagian dari *reward* yang digunakan untuk memotivasi pegawai. Dengan adanya bonus yang diberikan bagi pegawai yang berprestasi, maka pegawai akan berlomba-lomba untuk memperoleh bonus tersebut. Dengan begitu, kinerja pegawai akan meningkat.

Akan tetapi, ada 1 responden yang menjawab tidak setuju dengan pernyataan di atas. Responden yang menjawab tidak setuju beranggapan bahwa pemberian bonus yang dilakukan kurang memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

#### 4.3.2.1.5. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-5

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai tunjangan diberikan kepada seluruh pegawai dengan mempertimbangkan kinerjanya. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.9**  
Tanggapan responden tentang tunjangan diberikan kepada seluruh pegawai dengan mempertimbangkan kinerjanya



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 5)

Berdasarkan diagram 4.9 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai tunjangan diberikan kepada seluruh pegawai dengan mempertimbangkan kinerjanya, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 4 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 28 orang, tidak setuju sebanyak 4 orang, dan tidak ada orang yang menjawab sangat tidak setuju.

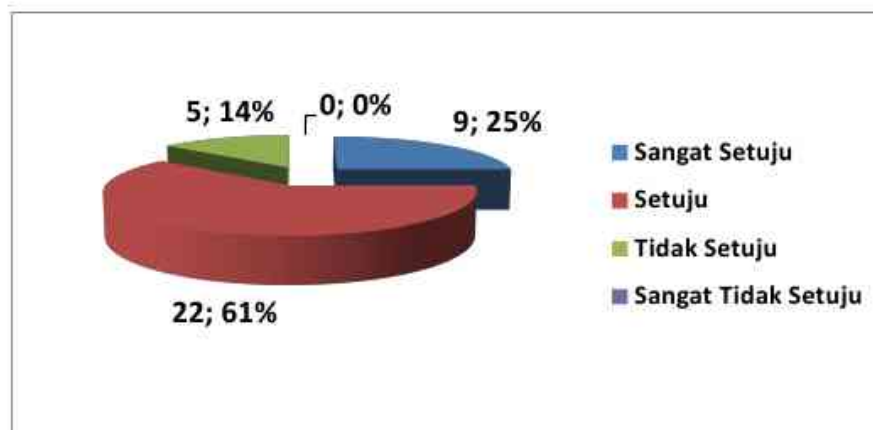
Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 32 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas yang menyatakan bahwa tunjangan diberikan kepada seluruh pegawai dengan mempertimbangkan kinerjanya. Dengan adanya pemberian tunjangan kepada pegawai yang berprestasi, maka pegawai akan lebih meningkatkan kinerjanya. Yang sekarang terjadi di Cilegon adalah belum adanya *reward* berupa materiil, yang ada hanya piagam penghargaan saja sehingga pegawai kurang antusias untuk mendapatkannya.

Akan tetapi ada 4 responden yang secara kumulatif tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju dengan pernyataan di atas beranggapan bahwa tunjangan tidak memberikan pengaruh yang berarti terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan pemberian piagam penghargaan saja sudah cukup karena pegawai adalah aparatur yang bertugas untuk melayani masyarakat yang seharusnya tanpa pamrih.

#### 4.3.2.1.6. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-6

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai fasilitas kerja dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja para pegawai. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.10**  
Tanggapan responden tentang fasilitas kerja dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja para pegawai



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 6)

Berdasarkan diagram 4.10 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai fasilitas kerja dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja para pegawai, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 9 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 22 orang, tidak setuju sebanyak 5 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 31 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas yang menyatakan

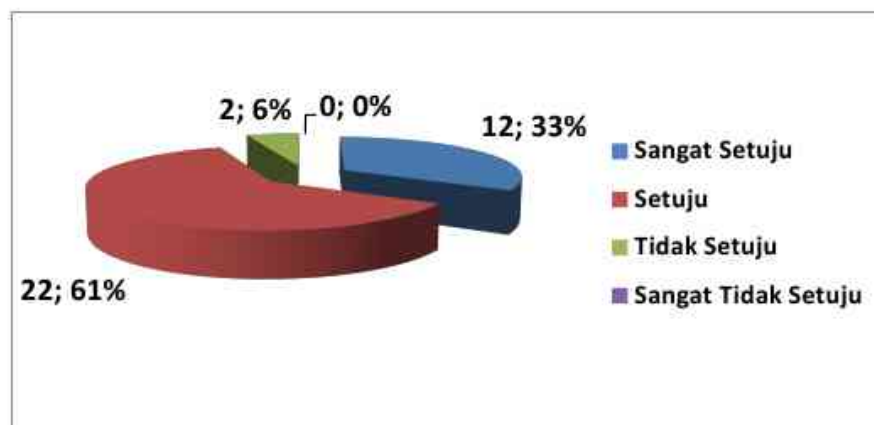
bahwa fasilitas kerja dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja para pegawai. Dengan adanya fasilitas yang menunjang kerja para pegawai seperti komputer, laptop, printer, dan lain-lain, maka pegawai akan lebih meningkatkan kinerjanya.

Akan tetapi ada 5 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa sebaik-baiknya atau selengkap-lengkapnnya fasilitas kerja yang ada, tidak akan maksimal dalam melaksanakan tugas apabila kapabilitas sumber daya manusianya masih kurang.

#### 4.3.2.1.7. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-7

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai pegawai membutuhkan kesejahteraan rohani untuk menyegarkan pikiran. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.11**  
Tanggapan responden tentang pegawai membutuhkan kesejahteraan rohani untuk menyegarkan pikiran



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 7)

Berdasarkan diagram 4.11 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai pegawai membutuhkan kesejahteraan rohani untuk menyegarkan pikiran, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 12 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 22 orang, yang menjawab tidak setuju ada 2 orang dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

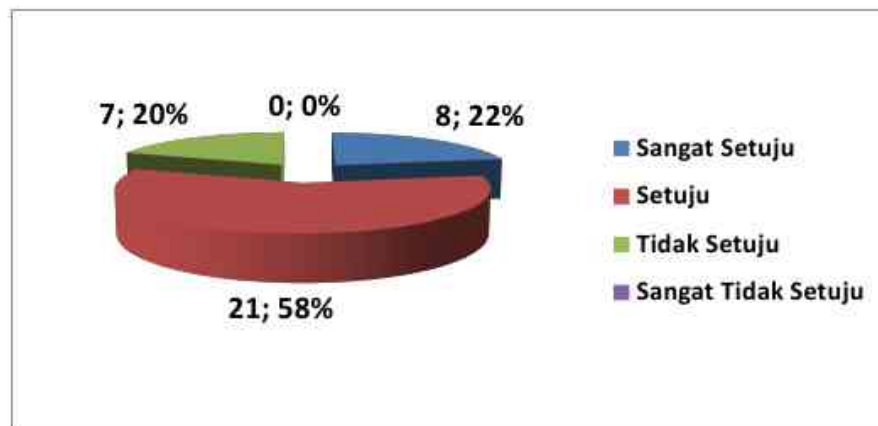
Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 34 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan yang menyebutkan bahwa pegawai membutuhkan kesejahteraan rohani untuk menyegarkan pikiran. Dengan adanya kesejahteraan rohani seperti rekreasi, liburan, paket ibadah, dan sebagainya (Mahmudi, 2005: 190), maka setidaknya akan membuat jernih pikiran para pegawai dan beban kerja akan terasa ringan.

Akan tetapi ada 2 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa pegawai kurang membutuhkan kesejahteraan rohani untuk menyegarkan pikiran namun lebih kepada hal lainnya yang lebih berhubungan dengan peningkatan kinerja pegawai.

#### **4.3.2.1.8. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-8**

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai pengembangan karir menunjukkan prospek kinerja dimasa yang akan datang. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.12**  
**Tanggapan responden tentang pengembangan karir menunjukkan prospek kinerja dimasa yang akan datang**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 8)

Berdasarkan diagram 4.12 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai pengembangan karir menunjukkan kemungkinan peningkatan kinerja dimasa yang akan datang, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 8 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 21 orang, tidak setuju sebanyak 7 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 29 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas yang menyatakan bahwa pengembangan karir menunjukkan kemungkinan peningkatan kinerja dimasa yang akan datang. Pengembangan karir ini penting diberikan bagi pegawai yang memiliki prestasi kerja yang memuaskan agar nilai pegawai itu



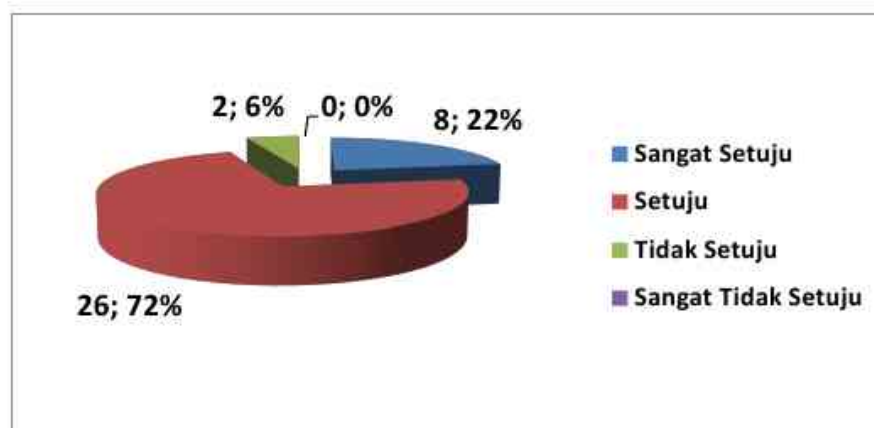
lebih tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang.

Akan tetapi ada 7 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa pengembangan karir belum tentu menunjukkan kemungkinan peningkatan kinerja dimasa yang akan datang. Banyak pegawai yang diberikan penghargaan untuk dapat melakukan pengembangan karir seperti studi banding, pelatihan, kursus, dan lain-lain. Namun peningkatan kerjanya tidak signifikan.

#### 4.3.2.1.9. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-9

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai pegawai yang berprestasi diberikan penghargaan untuk melanjutkan studi guna pengembangan karirnya. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.13**  
Tanggapan responden tentang pegawai yang berprestasi diberikan penghargaan untuk melanjutkan studi guna pengembangan karirnya



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 9)

Berdasarkan diagram 4.13 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai pegawai yang berprestasi diberikan penghargaan untuk melanjutkan studi guna pengembangan karirnya, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 8 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 26 orang, tidak setuju sebanyak 2 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

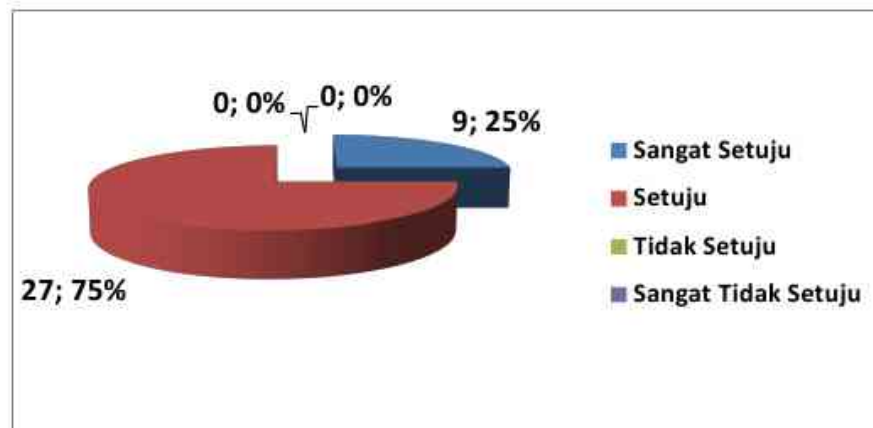
Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 34 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas yang menyatakan bahwa pegawai yang berprestasi memang selayaknya diberikan penghargaan seperti melanjutkan studi baik tugas belajar maupun ijin belajar guna pengembangan karirnya. Dengan begitu, dapat memotivasi pegawai untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

Akan tetapi ada 2 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa tidak semua pegawai yang berprestasi diberikan penghargaan untuk melanjutkan studi guna pengembangan karirnya karena masih banyak pegawai berprestasi yang belum mendapatkan penghargaan seperti studi lanjut, pelatihan, kursus, lokakarya, dan lain-lain.

#### 4.3.2.1.10. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-10

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai penugasan untuk mengikuti program pelatihan dilakukan agar dapat meningkatkan kemampuan pegawai. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.14**  
Tanggapan responden tentang penugasan untuk mengikuti program pelatihan dilakukan agar dapat meningkatkan kemampuan pegawai



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 10)

Berdasarkan diagram 4.14 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai penugasan untuk mengikuti program pelatihan dilakukan agar dapat meningkatkan kemampuan pegawai, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 9 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 27 orang, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.

Jika dikumulatifkan, seluruh responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas yang menyatakan bahwa penugasan untuk mengikuti program pelatihan

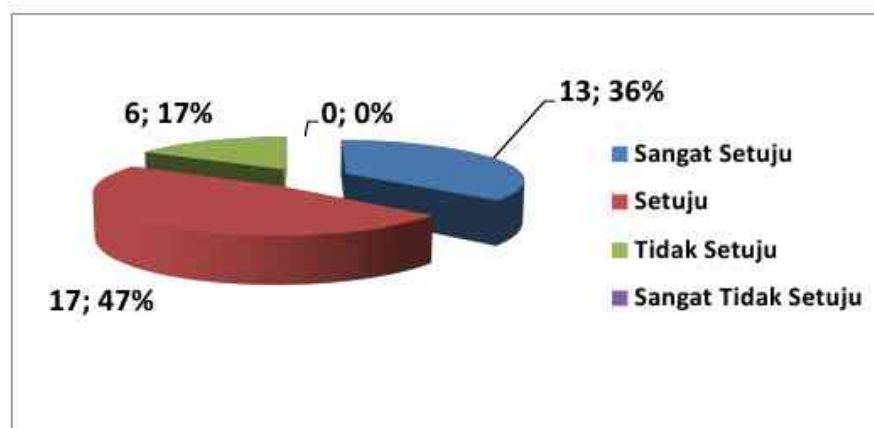
dilakukan agar dapat meningkatkan kemampuan pegawai. Dengan adanya pelatihan, maka pegawai akan lebih cekatan dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya.

Seringkali pegawai tidak memperoleh gaji dan kesejahteraan lebih tinggi atau tidak dapat menduduki posisi tertentu karena terhalang oleh masalah karirnya yang tidak berkembang. Dengan adanya penugasan seperti program latihan atau kursus, maka dapat membuka peluang bagi pegawai untuk meningkatkan kemampuan sehingga kinerjanya akan meningkat.

#### 4.3.2.1.11. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-11

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai promosi jabatan dilakukan kepada pegawai yang berprestasi. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.15**  
Tanggapan responden tentang promosi jabatan dilakukan kepada pegawai yang berprestasi



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 11)

Berdasarkan diagram 4.15 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai promosi jabatan dilakukan kepada pegawai yang berprestasi, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 13 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 17 orang, yang menjawab tidak setuju ada 6 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

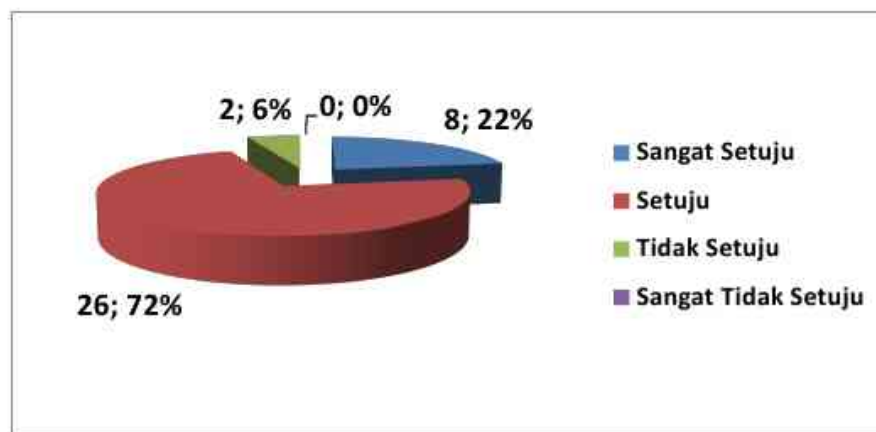
Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 30 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas yang menyatakan bahwa promosi jabatan dilakukan kepada pegawai yang berprestasi. Dengan promosi jabatan bagi pegawai yang berprestasi, maka pegawai akan berlomba-lomba meningkatkan kinerjanya agar dapat promosi jabatan tersebut.

Akan tetapi, ada 6 orang yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Responden yang tidak setuju beranggapan bahwa promosi jabatan bukan dilakukan berdasarkan prestasi pegawai. Namun, ada faktor lain yang lebih berperan, yaitu kinerja dan ketaatan serta disiplin dalam bekerja.

#### **4.3.2.1.12. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-12**

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai pemberian kepercayaan dilakukan sebagai bentuk apresiasi atasan kepada pegawai. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.16**  
**Tanggapan responden tentang pemberian kepercayaan dilakukan sebagai bentuk apresiasi atasan kepada pegawai**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 12)

Berdasarkan diagram 4.16 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai pemberian kepercayaan dilakukan sebagai bentuk apresiasi atasan kepada pegawai, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 8 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 26 orang, tidak setuju sebanyak 2 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

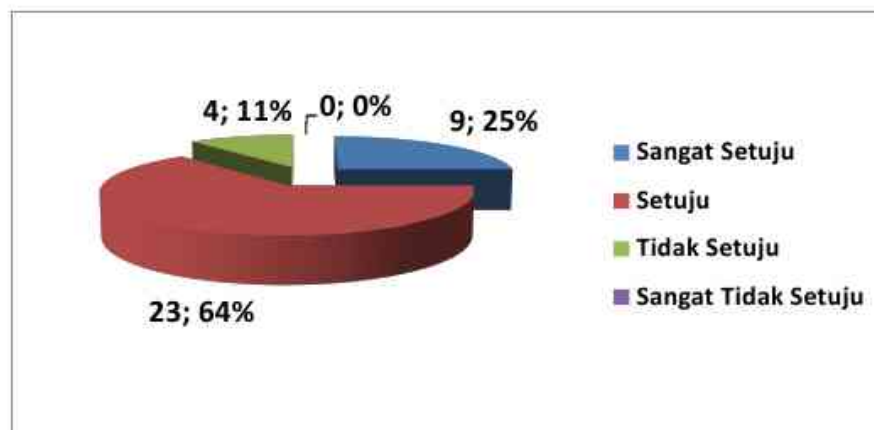
Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 34 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas yang menyatakan bahwa pemberian kepercayaan dilakukan sebagai bentuk apresiasi atasan kepada pegawai agar pegawai lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta merasa diberi kepercayaan yang tinggi, sehingga pegawai tersebut akan lebih menjaga dan meningkatkan kinerjanya.

Akan tetapi ada 2 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa pemberian kepercayaan dilakukan bukan sebagai bentuk apresiasi atasan kepada pegawai dan apabila pegawai diberi kepercayaan, ditakutkan akan menyelewengkan kepercayaan yang diberikan kepadanya, seperti membukan rahasia kantor.

#### 4.3.2.1.13. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-13

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai semakin tinggi kinerja pegawai, semakin meningkat pula tanggung jawabnya. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.17**  
Tanggapan responden tentang semakin tinggi kinerja pegawai, semakin meningkat pula tanggung jawabnya



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 13)

Berdasarkan diagram 4.17 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai semakin tinggi kinerja pegawai, semakin meningkat pula tanggung jawabnya, dimana responden

yang menjawab sangat setuju ada 9 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 23 orang, tidak setuju sebanyak 4 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 32 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas yang menyatakan bahwa semakin tinggi kinerja pegawai, semakin meningkat pula tanggung jawabnya karena kinerja juga dapat diukur melalui seberapa besar tanggung jawab seorang pegawai terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

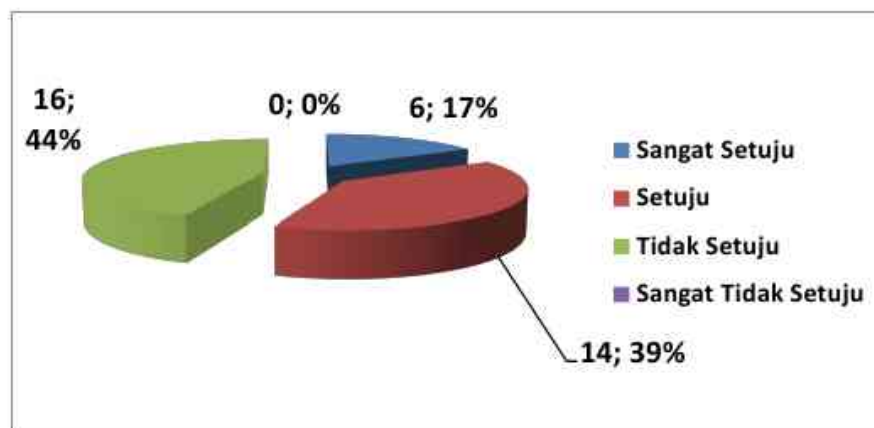
Akan tetapi ada 4 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa tanggung jawab pegawai atas pekerjaan yang dilakukan belum tentu dapat meningkatkan kinerja, karena dalam meningkatkan kinerja, bukan hanya tanggung jawab saja yang dilihat, tetapi faktor-faktor lain seperti efektifitas, efisiensi, kapabilitas, dan lain-lain.

#### **4.3.2.1.14. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-14**

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai pegawai yang berprestasi diberikan kekuasaan yang lebih luas dari pegawai lainnya, Diagramnya adalah sebagai berikut:



**Diagram 4.18**  
**Tanggapan responden tentang pegawai yang berprestasi diberikan**  
**kewenangan yang lebih luas dari pegawai lainnya**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 14)

Berdasarkan diagram 4.18 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai pegawai yang berprestasi diberikan kewenangan yang lebih luas dari pegawai lainnya, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 6 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 14 orang, tidak setuju sebanyak 16 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

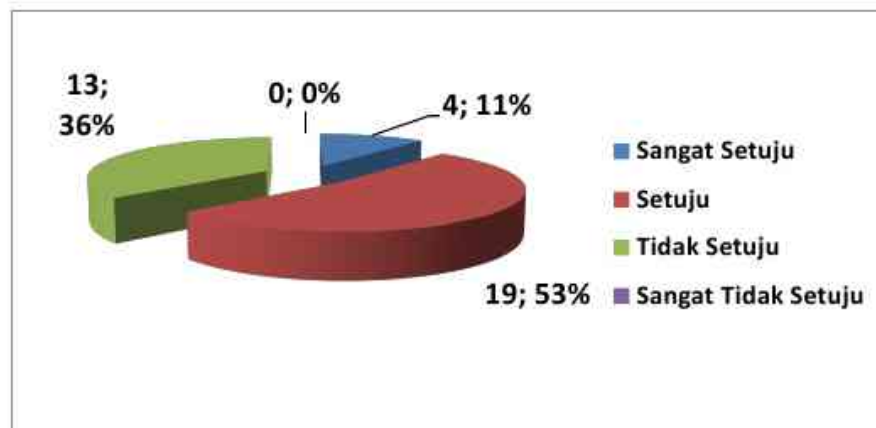
Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 20 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas yang menyatakan bahwa pegawai yang berprestasi diberikan kewenangan yang lebih luas dari pegawai lainnya. Dengan begitu pegawai akan lebih ekstra dalam melakukan tugasnya agar mendapatkan kekuasaan.

Akan tetapi ada 16 responden yang secara kumulatif tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa bila pegawai diberikan kewenangan yang lebih luas, maka pegawai tersebut akan merasa besar kepala dan semena-mena dengan sesama pegawai serta merasa dirinya jauh lebih baik dari pada pegawai lainnya.

#### 4.3.2.1.15. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-15

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai penempatan lokasi kerja yang lebih baik dilakukan kepada pegawai yang memiliki kinerja yang baik pula. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.19**  
Tanggapan responden tentang penempatan bidang pekerjaan yang lebih baik dilakukan kepada pegawai yang memiliki kinerja yang baik pula



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 15)

Berdasarkan diagram 4.19 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai penempatan bidang pekerjaan yang lebih baik dilakukan kepada pegawai yang memiliki kinerja

yang baik pula, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 4 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 19 orang, tidak setuju sebanyak 13 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

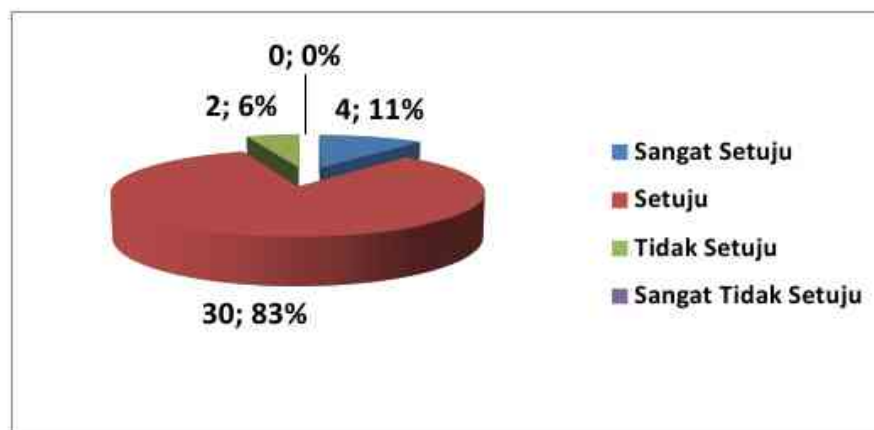
Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 23 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas yang menyatakan bahwa penempatan bidang pekerjaan yang lebih baik dilakukan kepada pegawai yang memiliki kinerja yang baik pula. Dengan begitu, pegawai akan berlomba-lomba untuk meningkatkan kinerjanya agar memperoleh posisi dan lokasi yang lebih baik.

Akan tetapi ada 13 responden yang secara kumulatif tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa penempatan bidang pekerjaan bukan berdasarkan kinerja pegawai, namun lebih kepada kapabilitas atau kemampuan pegawai tersebut.

#### **4.3.2.1.16. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-16**

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai mengenai pegawai berhak mendapat pengakuan atas prestasi yang telah diraih seperti mendapat piagam penghargaan. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.20**  
**Tanggapan responden tentang pegawai berhak mendapat pengakuan atas prestasi yang telah diraih seperti mendapat piagam penghargaan**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 16)

Berdasarkan diagram 4.20 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai pegawai berhak mendapat pengakuan atas prestasi yang telah diraih seperti mendapat piagam penghargaan, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 4 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 30 orang, yang menjawab tidak setuju ada 2 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 34 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas yang menyatakan bahwa pegawai berhak mendapat pengakuan atas prestasi yang telah diraih seperti mendapat piagam penghargaan. Dengan begitu, terlihat bahwa pada latar belakang masalah dalam bab pendahuluan, tidak semua pegawai berorientasi pada materiil. Pegawai yang beranggapan setuju ini beranggapan

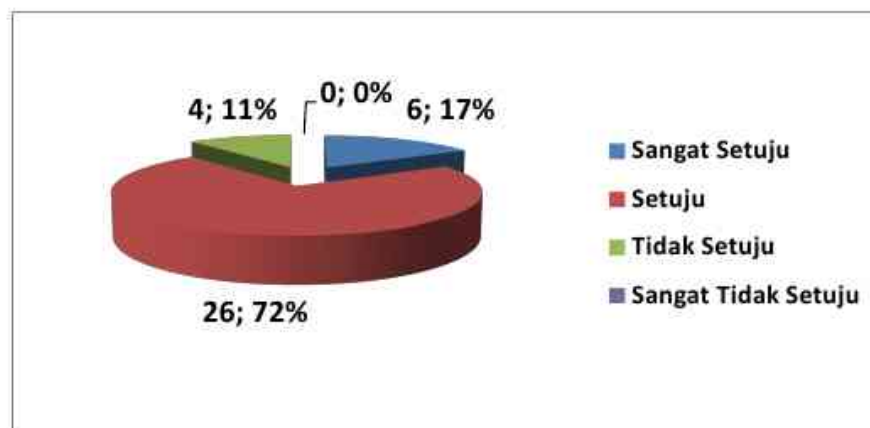
bahwa dengan adanya pengakuan atas prestasi yang diraih, maka pegawai akan berlomba-lomba untuk meningkatkan kinerjanya agar berprestasi dan memperoleh pengakuan atas prestasi seperti mendapatkan piagam penghargaan satya lancana karya satya baik yang 10 tahun, 20 tahun, maupun 30 tahun.

Akan tetapi ada 2 responden yang secara kumulatif tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa pegawai bukan hanya berhak mendapat pengakuan atas prestasi yang telah diraih seperti mendapat piagam penghargaan, namun lebih kepada penghargaan yang materiil yang nyata seperti uang atau barang. Piagam penghargaan memang perlu, agar orang-orang tahu bahwa pegawai tersebut telah memperoleh penghargaan. Namun di satu sisi, pegawaipun menginginkan adanya penghargaan berbentuk materiil seperti di kabupaten maupun kota lain.

#### **4.3.2.1.17. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-17**

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai pemberian pujian dari atasan kepada pegawai dilakukan berdasarkan kinerja. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.21**  
**Tanggapan responden tentang pemberian pujian dari atasan kepada pegawai dilakukan berdasarkan kinerja**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 17)

Berdasarkan diagram 4.21 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai pemberian pujian dari atasan kepada pegawai dilakukan berdasarkan kinerja, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 6 orang, yang menjawab setuju ada 26 orang, yang menjawab tidak setuju ada 4 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

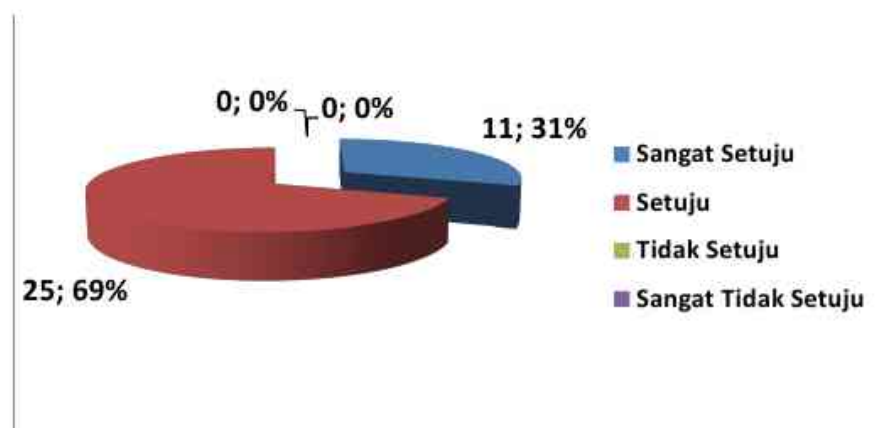
Responden yang menjawab sangat setuju maupun setuju jika dikumulatikan ada 32 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden setuju jika pemberian pujian dari atasan kepada pegawai dilakukan berdasarkan kinerja, karena terkadang pegawai terkadang butuh sanjungan agar kinerjanya menjadi meningkat. Dengan diberikan pujian, maka pegawai termotivasi untuk memperoleh pujian lagi dari pimpinannya, sehingga akan terus meningkatkan kinerjanya.

Akan tetapi ada 4 orang yang secara kumulatif menjawab tidak setuju. Responden yang menjawab tidak setuju terhadap pernyataan di atas berasumsi bahwa pemberian pujian dari atasan kepada pegawai bukan berdasarkan kinerja dan jika pimpinan memberikan pujian kepada pegawai, maka pegawai tersebut akan besar kepala dan seolah-olah pegawai tersebut merasa lebih dari pegawai lainnya yang akan menimbulkan kecemburuan.

#### 4.3.2.1.18. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-18

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai pegawai menaati seluruh tata tertib yang berlaku pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.22**  
Tanggapan responden tentang pegawai menaati seluruh tata tertib yang berlaku pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 18)

Berdasarkan diagram 4.22 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai pegawai menaati seluruh

tata tertib yang berlaku pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 11 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 25 orang, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.

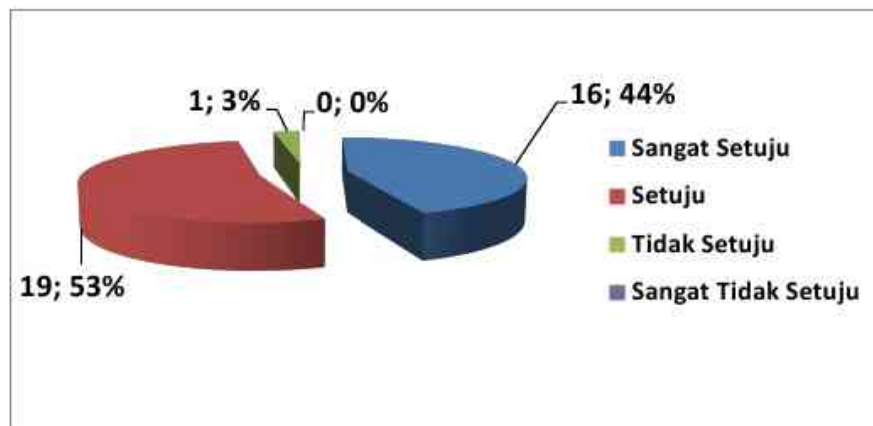
Semua responden dikumulatikan menjawab setuju dengan adanya pernyataan mengenai pegawai menaati seluruh tata tertib yang berlaku pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon. Dengan mengikuti seluruh tata tertib yang berlaku, maka disiplin pegawai akan terlihat dan citra masyarakat kepada pegawai pemerintahan akan berangsur-angsur membaik. Dengan begitu kinerja pegawaipun akan meningkat.

#### **4.3.2.1.19. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-19**

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai tata tertib yang dibuat harus sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku. Diagramnya adalah sebagai berikut:



**Diagram 4.23**  
**Tanggapan responden tentang tata tertib yang dibuat harus sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 19)

Berdasarkan diagram 4.23 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai tata tertib yang dibuat harus sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 16 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 19 orang, yang menjawab tidak setuju ada sebanyak 1 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

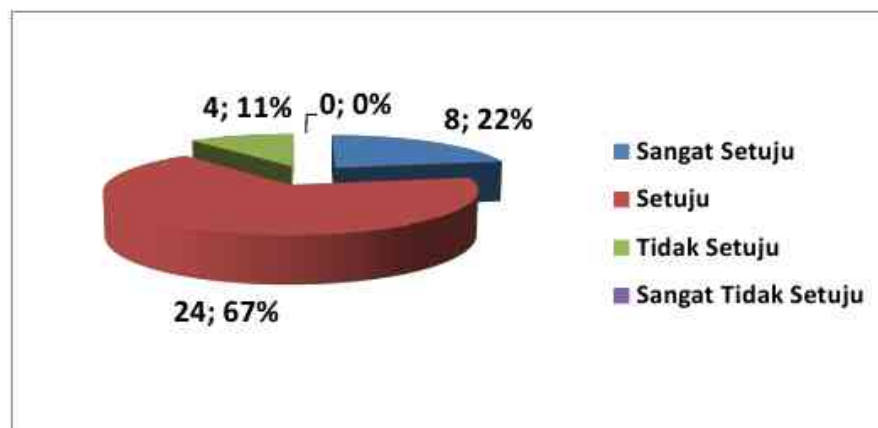
Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatikan menjadi 35 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas yang menyatakan bahwa tata tertib yang dibuat harus sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku. Dengan adanya tata tertib yang dibuat pemerintah berdasarkan Undang-Undang akan mengikat seluruh pegawai dan pegawai mau tidak mau harus mengikuti aturan tata tertib tersebut.

Akan tetapi ada 1 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Responden yang tidak setuju berasumsi bahwa pembuatan tata tertib tersebut tidak sepenuhnya dapat mengikat para pegawai, terbukti dengan banyaknya pelanggaran yang masih terjadi seperti mangkir kerja, tidak mengikuti apel pagi, dan lain-lain.

#### 4.3.2.1.20. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-20

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai tata tertib yang dibuat harus sesuai dengan kebutuhan jaman. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.24**  
Tanggapan responden tentang tata tertib yang dibuat harus sesuai dengan kebutuhan jaman



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 20)

Berdasarkan diagram 4.24 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai tata tertib yang dibuat harus sesuai dengan kebutuhan jaman, dimana responden yang menjawab

sangat setuju ada 8 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 24 orang, yang menjawab tidak setuju ada sebanyak 4 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

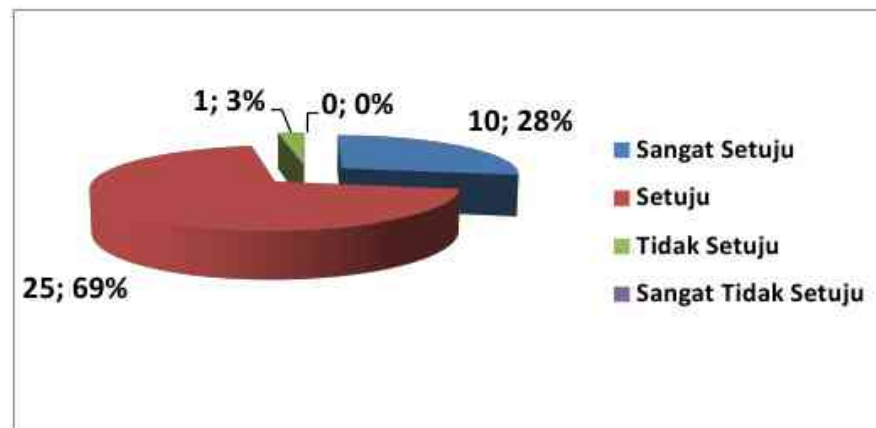
Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 32 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas yang menyatakan bahwa tata tertib yang dibuat harus sesuai dengan kebutuhan jaman. Dengan adanya tata tertib yang dibuat pemerintah berdasarkan kebutuhan jaman, maka pemerintah mengikuti arus globalisasi dan dinamis terhadap pemerintahannya, karena tiap waktu ada saja perubahan yang terjadi di masyarakat dan pemerintah harus *update* dalam membuat peraturan.

Akan tetapi ada 4 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa pembuatan tata tertib tersebut tidak harus menyesuaikan dengan perkembangan jaman.

#### **4.3.2.1.21. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-21**

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai atasan berhak memberikan perintah kepada pegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya (tupoksi). Diagramnya adalah sebagai berikut.

**Diagram 4.25**  
**Tanggapan responden tentang atasan berhak memberikan perintah kepada pegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya (tupoksi)**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 21)

Berdasarkan diagram 4.25 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai atasan berhak memberikan perintah kepada pegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya (tupoksi), dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 10 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 25 orang, yang menjawab tidak setuju ada sebanyak 1 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

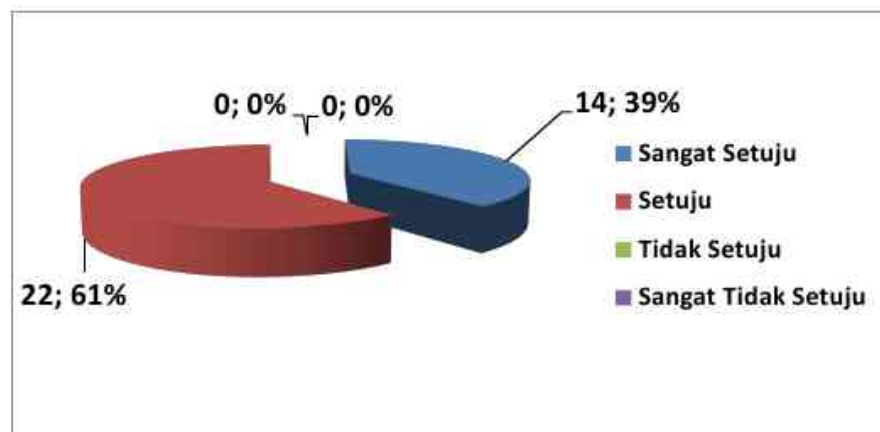
Responden yang menjawab sangat setuju maupun setuju jika dikumulatikan ada 35 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden setuju dengan pernyataan jika atasan memberikan perintah kepada pegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya (tupoksi) dan atasan tidak boleh menggeser atau mengambil alih tugas pokok dan fungsi pegawai lain tanpa adanya aturan atau perundang-undangan yang jelas.

Akan tetapi ada 1 responden yang tidak setuju dengan pernyataan di atas. Responden yang tidak setuju tersebut berasumsi bahwa atasan tidak perlu memberi perintah kepada pegawainya, karena pegawai telah memiliki tugas pokok dan fungsinya (tupoksi) dan seharusnya pegawai peka akan tugas pokok dan fungsi yang harus dilaksanakan.

#### 4.3.2.1.22. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-22

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai seluruh pegawai mengikuti segala anjuran seperti mengikuti apel pagi. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.26**  
Tanggapan responden tentang seluruh pegawai mengikuti segala anjuran seperti mengikuti apel pagi



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 22)

Berdasarkan diagram 4.26 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai seluruh pegawai mengikuti segala anjuran seperti mengikuti apel pagi, dimana responden yang menjawab

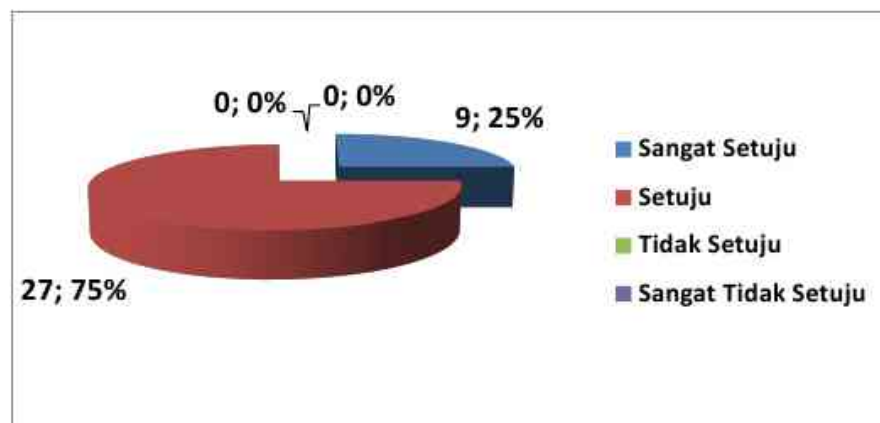
sangat setuju ada 14 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 22 orang, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.

Seluruh responden jika dikumulatikan menjawab setuju dengan adanya pernyataan tersebut bahwa seluruh pegawai mengikuti segala anjuran seperti mengikuti apel pagi. Dengan adanya anjuran mengenai apel pagi, maka pegawai diajarkan untuk disiplin dengan waktu. karena apel pagi pada instansi pemerintah Kota Cilegon mulai dari pukul 07.45 WIB sampai 08.00 WIB.

#### 4.3.2.1.23. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-24

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai pegawai yang mangkir kerja dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.27**  
Tanggapan responden tentang pegawai yang mangkir kerja dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 24)

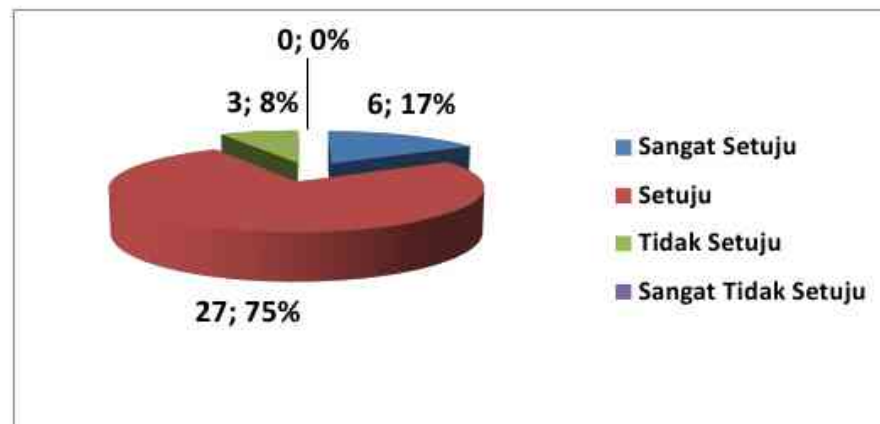
Berdasarkan diagram 4.27 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai pegawai yang mangkir kerja dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 9 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 27 orang, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.

Seluruh responden jika dikumulatikan menjawab setuju dengan adanya pernyataan tersebut bahwa pegawai yang mangkir kerja dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan. Jika sudah ada sanksi setidaknya ada kekhawatiran pegawai apabila pegawai tersebut mangkir kerja. Sehingga sebisa mungkin pegawai tersebut akan lebih teliti dan cermat dalam melaksanakan tugasnya guna meminimalisir kesalahan yang ada.

#### **4.3.2.1.24. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-27**

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai disiplin harus ditumbuhkan pada diri tiap pegawai. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.28**  
**Tanggapan responden tentang disiplin harus ditumbuhkan pada diri tiap pegawai**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 27)

Berdasarkan diagram 4.28 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai disiplin harus ditumbuhkan pada diri tiap pegawai, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 6 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 27 orang, tidak setuju sebanyak 3 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Responden yang menjawab sangat setuju maupun setuju jika dikumulatifkan ada 33 responden. Hal tersebut menunjukkan bahwa hampir seluruh pegawai setuju dengan pernyataan bahwa disiplin harus ditumbuhkan pada diri tiap pegawai karena jika disiplin tersebut tumbuh dari kesadaran diri sendiri, maka pegawai tersebut akan bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaan dan akan disiplin, baik dari segi disiplin waktu, maupun disiplin dalam menaati peraturan dan tata tertib.

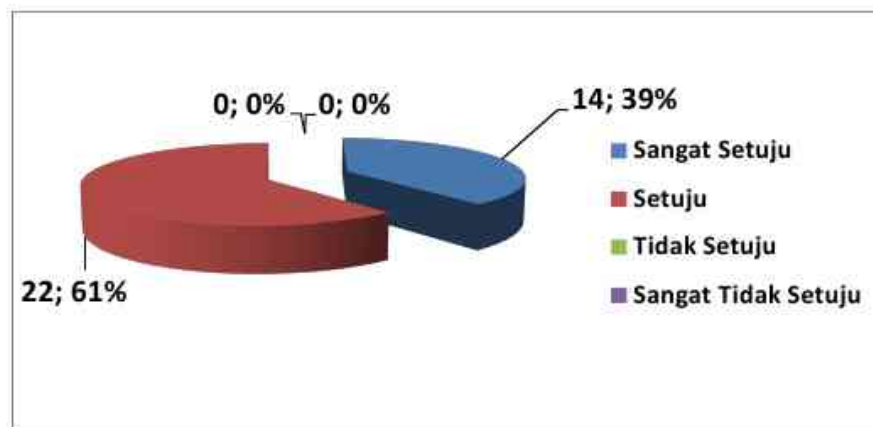


Akan tetapi ada 3 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa disiplin itu butuh proses dan bimbingan dari atasan maupun pegawai lainnya. Untuk tumbuh dari kesadaran diri sendiri relatif sulit karena harus ada peraturan yang membuat pegawai merasa terikat.

#### 4.3.2.1.25. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-28

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai paksaan dilakukan agar pegawai merasa terikat dengan pekerjaannya. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.29**  
Tanggapan responden tentang paksaan dilakukan agar pegawai merasa terikat dengan pekerjaannya



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 28)

Berdasarkan diagram 4.29 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai paksaan dilakukan agar pegawai merasa terikat dengan pekerjaannya, dimana responden yang

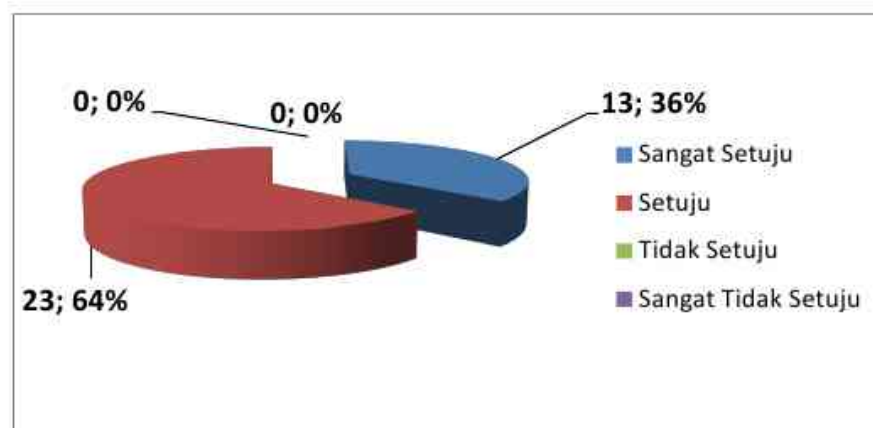
menjawab sangat setuju ada 14 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 22 orang, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.

Seluruh responden jika dikumulatikan menjawab setuju dengan adanya pernyataan tersebut bahwa paksaan dilakukan agar pegawai merasa terikat dengan pekerjaannya karena umumnya pegawai akan melakukan merasa terikat dan akan bertanggung jawab jika ada paksaan yang mengharuskan pegawai untuk melaksanakan tugasnya.

#### 4.3.2.1.26. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-29

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai pegawai yang disiplin akan bertanggung jawab dalam pekerjaan. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.30**  
Tanggapan responden tentang pegawai yang disiplin akan bertanggung jawab dalam pekerjaan



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 29)

Berdasarkan diagram 4.30 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai pegawai yang disiplin akan bertanggung jawab dalam pekerjaan, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 13 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 23 orang, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.

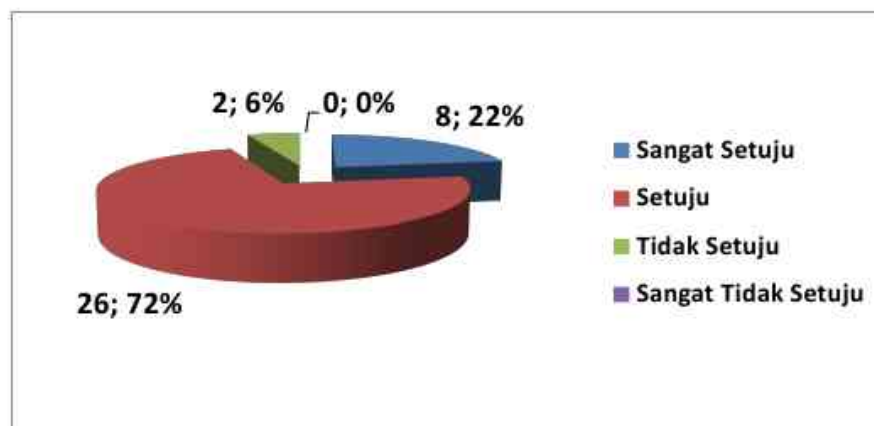
Semua responden dikumulatifkan menjawab setuju dengan adanya pernyataan mengenai pegawai yang disiplin akan bertanggung jawab dalam pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh responden setuju jika pegawai tersebut bertanggung jawab dengan pekerjaannya, maka pegawai tersebut dapat dikatakan disiplin.

Disiplin berarti adanya kesediaan untuk mematuhi peraturan-peraturan dan larangan-larangan. Apabila pegawai telah melaksanakan peraturan-peraturan dan menjauhi larangan-larangan yang ada di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, maka pegawai tersebut dapat dikatakan disiplin. Dengan disiplin dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, maka pegawai tersebut akan meningkatkan kinerjanya.

#### **4.3.2.1.27. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-30**

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai atasan dapat memberitahu letak kesalahan pegawainya. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.31**  
**Tanggapan responden tentang atasan dapat memberitahu letak kesalahan pegawainya**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 30)

Berdasarkan diagram 4.31 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai atasan dapat memberitahu letak kesalahan pegawainya, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 8 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 26 orang, yang menjawab tidak setuju ada sebanyak 2 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

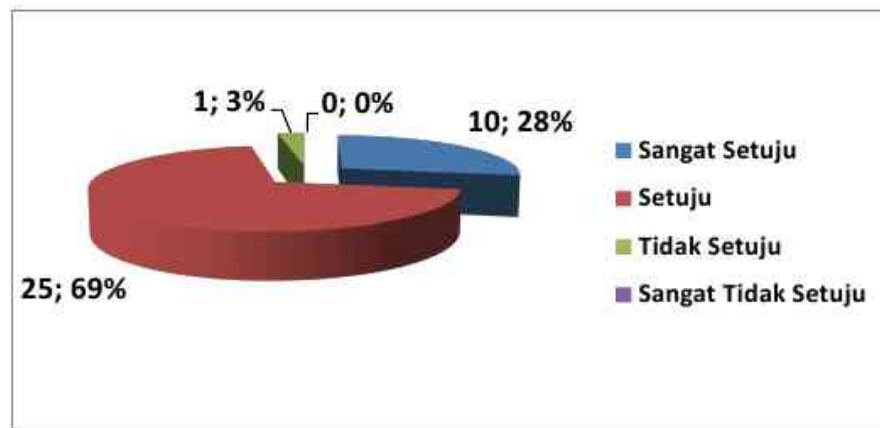
Responden yang menjawab sangat setuju maupun setuju jika dikumulatifkan ada 34 responden. Hal tersebut menunjukkan bahwa hampir seluruh pegawai setuju dengan pernyataan bahwa atasan dapat memberitahu letak kesalahan pegawainya. Karena terkadang pegawai tidak merasa jika dia bersalah dan kadang sering menyalahkan pegawai lain, untuk itu, atasan berhak memberitahu letak kesalahan baik secara tertulis maupun lisan.

Akan tetapi ada 2 responden yang tidak setuju dengan pernyataan di atas. Mereka beranggapan bahwa pegawai yang baik tidak perlu diberitahu letak kesalahannya, namun pegawai tersebut akan sadar sendiri dimana letak kesalahan dalam melaksanakan tupoksinya.

#### 4.3.2.1.28. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-31

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai pegawai yang melanggar peraturan diberitahu secara personal tentang kesalahannya. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.32**  
Tanggapan responden tentang pegawai yang melanggar peraturan diberitahu secara personal tentang kesalahannya



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 31)

Berdasarkan diagram 4.32 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai pegawai yang melanggar peraturan diberitahu secara personal tentang kesalahannya, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 10 orang, yang menjawab setuju ada

sebanyak 25 orang, yang menjawab tidak setuju ada sebanyak 1 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

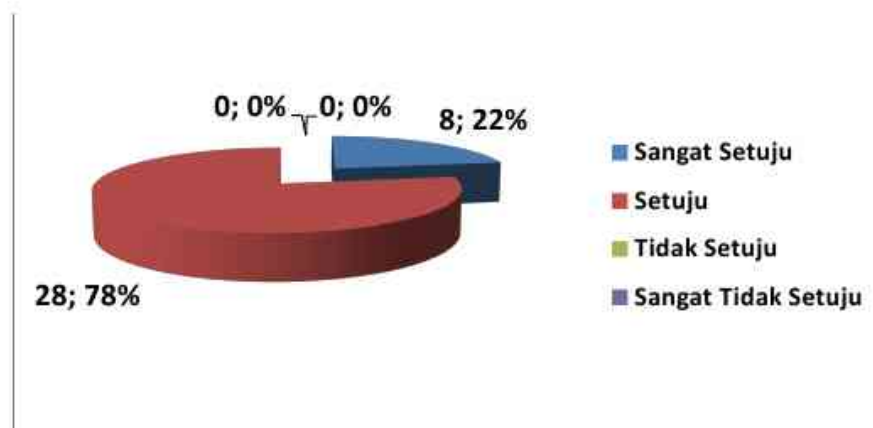
Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 35 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden setuju dengan pernyataan di atas yang menyatakan bahwa pegawai yang melanggar peraturan diberitahu secara personal tentang kesalahannya. Dengan adanya pemberitahuan secara personal dari atasan kepada pegawai yang melanggar, maka pegawai tersebut akan segera berbenah diri dan memperbaiki kesalahan. Jika pemberitahuan dilakukan secara personal, maka pegawai yang melakukan kesalahan tidak perlu malu akan dikucilkan oleh pegawai-pegawai lainnya karena pegawai lain tidak mengetahuinya.

Akan tetapi ada 1 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa pegawai seharusnya diberitahu letak kesalahan didepan pegawai lain, agar pegawai lain dapat meminimalisir kesalahan dan pegawai yang melanggar peraturan dapat segera memperbaiki diri.

#### **4.3.2.1.29. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-32**

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai atasan berhak menegur pegawai yang kurang disiplin. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.33**  
**Tanggapan responden tentang atasan berhak menegur pegawai yang kurang disiplin**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 32)

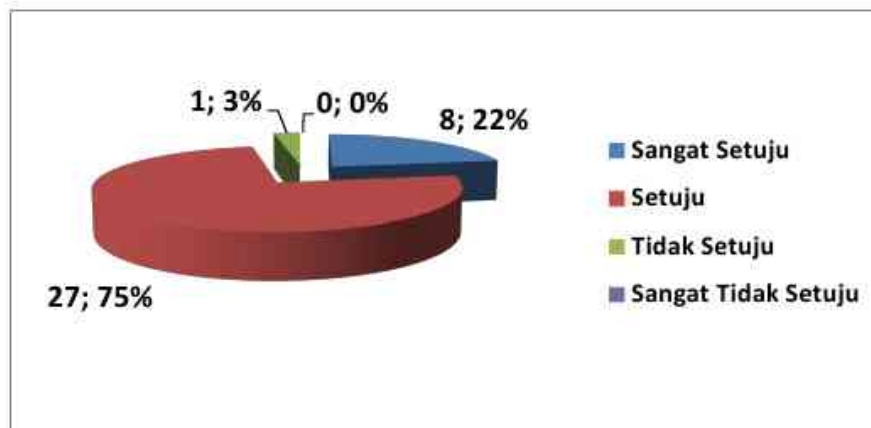
Berdasarkan diagram 4.33 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai atasan berhak menegur pegawai yang kurang disiplin, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 8 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 28 orang, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.

Semua responden dikumulatifkan menjawab setuju dengan adanya pernyataan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh responden setuju jika atasan memiliki hak untuk menegur pegawai yang kurang disiplin. Teguran itu berlaku bagi pegawai yang telah mengetahui bahwa apa yang pegawai itu lakukan tidak diperbolehkan.

#### 4.3.2.1.30. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-33

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden jika pegawai melakukan pelanggaran berulang-ulang, maka atasan memberikan peringatan. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.34**  
Tanggapan responden tentang jika pegawai melakukan pelanggaran berulang-ulang, maka atasan memberikan peringatan



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 33)

Berdasarkan diagram 4.34 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai jika pegawai melakukan pelanggaran berulang-ulang, maka atasan memberikan peringatan, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 8 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 27 orang, yang menjawab tidak setuju ada sebanyak 1 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 35 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden setuju dengan pernyataan di atas yang menyatakan bahwa



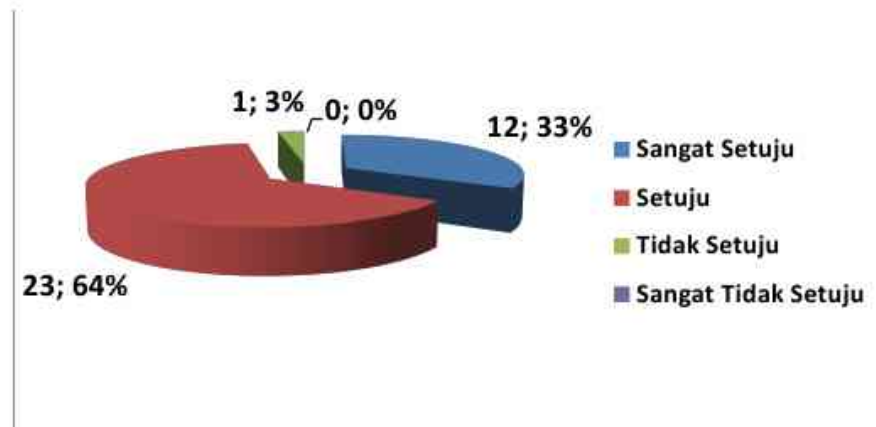
jika pegawai melakukan pelanggaran berulang-ulang, maka atasan berhak memberikan peringatan. Peringatan diberikan kepada pegawai yang telah beberapa kali melakukan pelanggaran, dan telah diberikan teguran atas pelanggarannya. Dalam memberikan peringatan ini, biasanya disertai dengan ancaman akan sanksinya bilamana terjadi pelanggaran lagi. Misalnya pegawai telah diberi teguran oleh atasan karena sering bolos pada saat jam kerja. Sudah diberi teguran masih saja melakukan hal tersebut, maka atasan berhak memberi peringatan dengan ancamannya sanksi seperti tidak diberikan uang tunda, atau sebagainya.

Akan tetapi ada 1 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa jika pegawai melakukan pelanggaran berulang-ulang, maka atasan harus memberikan sanksi yang tegas yang dapat membuat jera pegawai yang melakukan kesalahan tersebut. Bukan hanya diberikan peringatan saja.

#### **4.3.2.1.31. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-34**

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai atasan dapat menegur pegawai baik secara lisan maupun tertulis. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.35**  
**Tanggapan responden tentang atasan dapat menegur pegawai baik secara lisan maupun tertulis**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 34)

Berdasarkan diagram 4.35 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai atasan dapat menegur pegawai baik secara lisan maupun tertulis, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 12 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 23 orang, yang menjawab tidak setuju ada 1 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

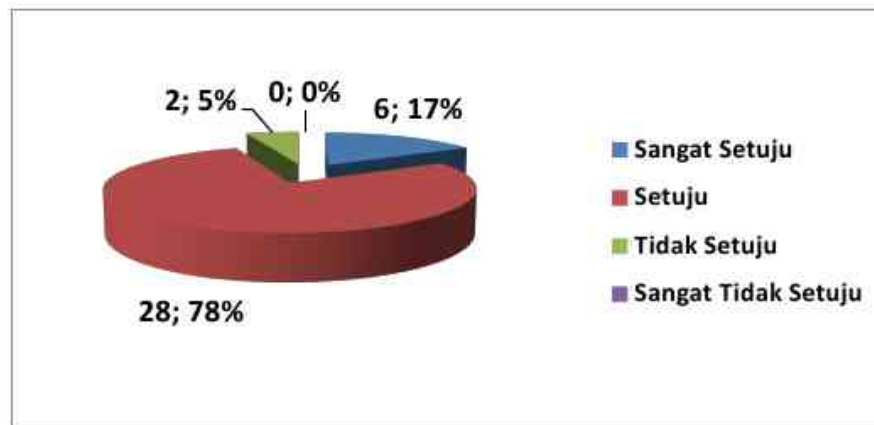
Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 35 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden setuju dengan pernyataan di atas yang menyatakan bahwa atasan dapat menegur pegawai baik secara lisan maupun tertulis. Teguran itu berlaku bagi pegawai yang telah mengetahui bahwa apa yang pegawai itu lakukan tidak diperbolehkan.

Akan tetapi ada 1 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa atasan tidak dapat menegur pegawai baik secara lisan maupun tertulis.

#### 4.3.2.1.32. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-35

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai peringatan yang dilakukan merujuk pada semua karyawan agar tidak berbuat hal yang sama. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.36**  
Tanggapan responden tentang peringatan yang dilakukan merujuk pada semua karyawan agar tidak berbuat hal yang sama



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 35)

Berdasarkan diagram 4.36 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai peringatan yang dilakukan merujuk pada semua pegawai agar tidak berbuat hal yang sama, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 6 orang, yang menjawab setuju

ada sebanyak 28 orang, yang menjawab tidak setuju ada 2 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

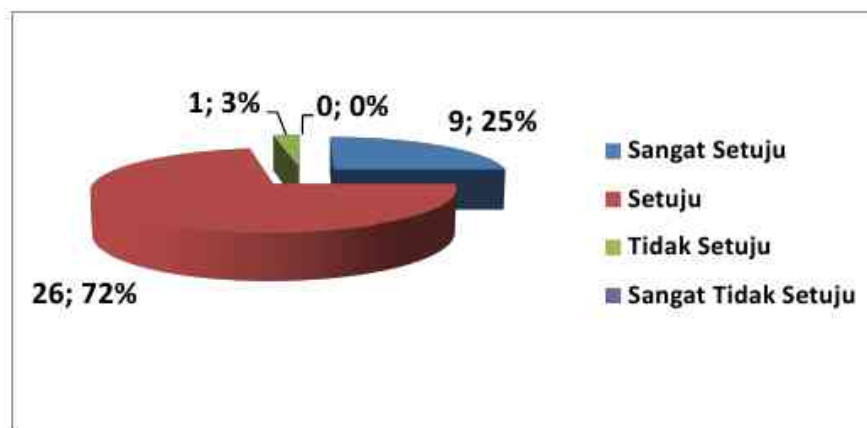
Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 34 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas. Dengan adanya peringatan yang dilakukan merujuk pada semua pegawai agar tidak berbuat hal yang sama, sehingga kinerja pegawai akan semakin meningkat. Jadi pegawai lain dapat melihat dan mengetahui letak kesalahan pegawai tersebut sehingga dapat menjadi pembelajaran dan agar pegawai lain tidak mengikutinya.

Akan tetapi ada 2 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa jika yang bersalah satu orang, maka atasan memberikan peringatan pada pegawai yang telah melakukan kesalahan saja. tidak perlu semua pegawai diingatkan karena akan berdampak pada psikis pegawai yang melakukan pelanggaran.

#### **4.3.2.1.33. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-36**

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai pegawai yang melanggar peraturan, dihukum sesuai peraturan yang berlaku. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.37**  
**Tanggapan responden tentang pegawai yang melanggar peraturan, dihukum sesuai peraturan yang berlaku**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 36)

Berdasarkan diagram 4.37 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai pegawai yang melanggar peraturan, dihukum sesuai peraturan yang berlaku, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 9 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 26 orang, yang menjawab tidak setuju ada 1 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

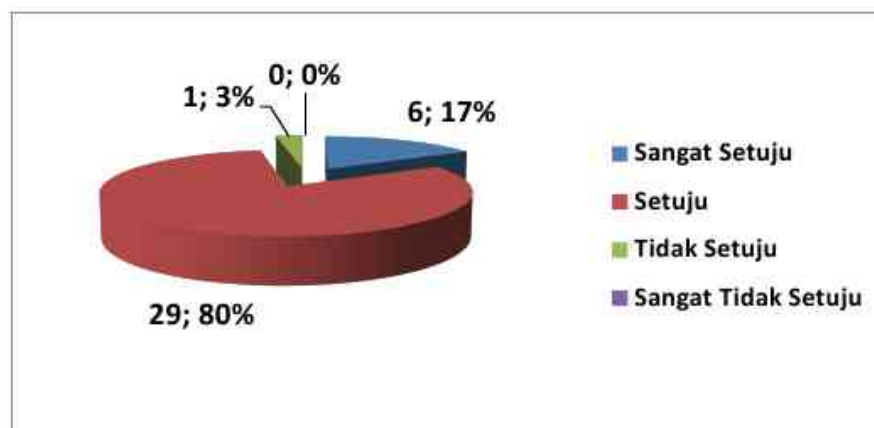
Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 35 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas. Dengan adanya hukuman, maka pegawai akan merasa jera dan tidak akan mengulanginya lagi. Hukuman adalah tahapan yang paling akhir diambil apabila teguran dan peringatan belum mampu untuk mencegah pegawai melakukan pelanggaran-pelanggaran

Akan tetapi ada 1 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa jika pegawai melakukan pelanggaran, cukup diberikan peringatan saja, tidak perlu dihukum.

#### 4.3.2.1.34. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-37

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai hukuman dilakukan kepada pegawai yang tidak bertanggung jawab dengan pekerjaannya. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.38**  
Tanggapan responden tentang hukuman dilakukan kepada pegawai yang tidak bertanggung jawab dengan pekerjaannya



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 37)

Berdasarkan diagram 4.38 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai hukuman dilakukan kepada pegawai yang tidak bertanggung jawab dengan pekerjaannya, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 6 orang, yang menjawab setuju

ada sebanyak 29 orang, yang menjawab tidak setuju ada 1 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

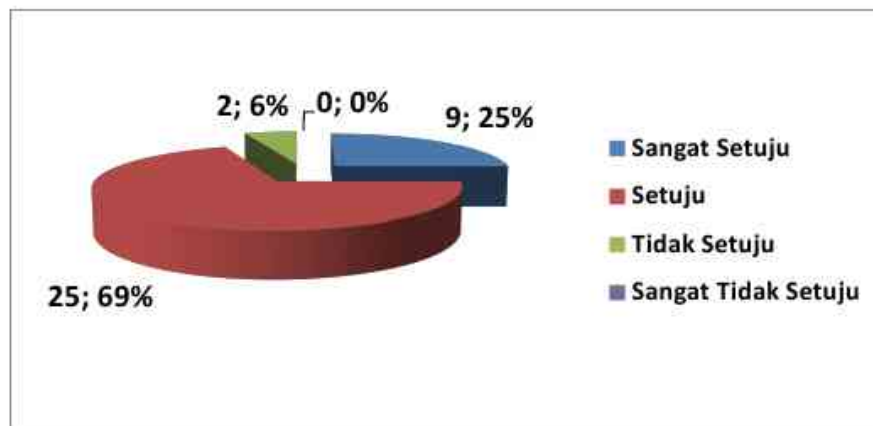
Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 35 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas. Dengan adanya hukuman yang diberikan kepada pegawai yang tidak bertanggung jawab, maka pegawai akan merasa terikat dan akan bertanggung jawab dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Akan tetapi ada 1 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa hukuman tidak semestinya langsung diberikan kepada pegawai yang tidak bertanggung jawab dengan pekerjaannya, namun lebih melalui pendekatan personal.

#### **4.3.2.1.35. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-38**

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai hukuman yang diberikan bertujuan agar pegawai tidak mengulanginya lagi. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.39**  
**Tanggapan responden tentang hukuman yang diberikan bertujuan agar pegawai tidak mengulanginya lagi**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 38)

Berdasarkan diagram 4.39 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai hukuman yang diberikan bertujuan agar pegawai tidak mengulanginya lagi, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 9 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 25 orang, yang menjawab tidak setuju ada 2 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatikan menjadi 34 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas. Dengan adanya pemberian hukuman kepada pegawai yang tidak disiplin atau melanggar peraturan, maka akan memberikan efek jera pada pegawai tersebut dan sekaligus memberi pelajaran bagi pegawai lain agar tidak mengikuti pegawai tersebut.



Akan tetapi ada 2 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa hukuman tersebut kurang memberikan efek jera pada pelanggarnya, karena walaupun pegawai yang melanggar peraturan tersebut telah di hukum, namun pegawai tersebut tetap mengulanginya lagi.

#### **4.3.2.2 Kinerja Pegawai (Variabel Y)**

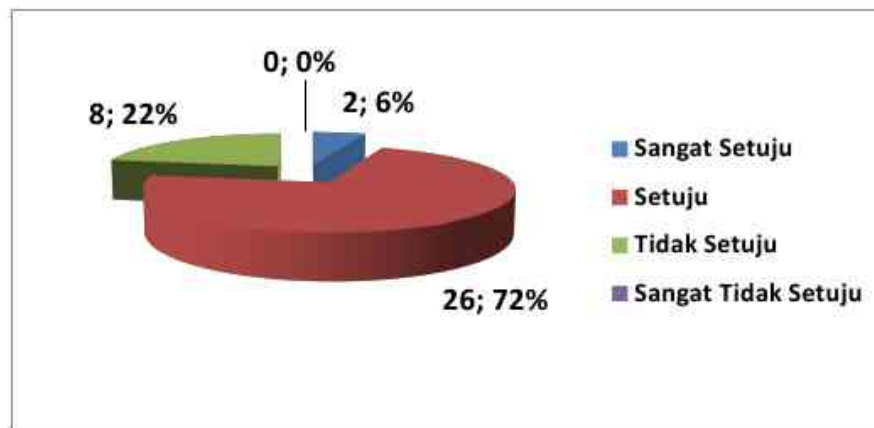
Dalam variabel Y yaitu Kinerja Pegawai, peneliti mengajukan 18 pertanyaan kepada 36 responden. Pertanyaan tersebut disusun berdasarkan sub indikator dari indikator-indikator yang terdapat dalam *grand theory* pada Bab II.

Untuk menjabarkan hasil jawaban dari para responden tersebut, peneliti menguraikannya dalam bentuk diagram disertai pemaparan dan kesimpulan berdasarkan pertanyaan-pertanyaan yang telah peneliti susun sebelumnya yang dituangkan dalam bentuk kuesioner. Adapun diagram dari pertanyaan-pertanyaan tersebut adalah sebagai berikut:

##### **4.3.2.1.1. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-39**

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai jumlah dana yang dibutuhkan akan berdampak pada kinerja pegawai. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.40**  
**Tanggapan responden tentang jumlah dana yang dibutuhkan akan berdampak pada kinerja pegawai**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 39)

Berdasarkan diagram 4.40 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai jumlah dana yang dibutuhkan akan berdampak pada kinerja pegawai, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 2 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 26 orang, yang menjawab tidak setuju ada 8 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

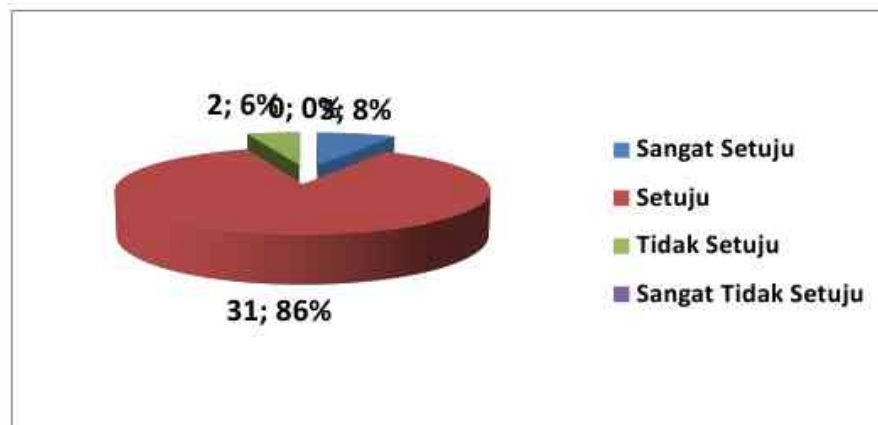
Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 28 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas. Jumlah dana yang dibutuhkan akan berdampak pada kinerja pegawai. Jika dananya mencukupi untuk menunjang kinerja pegawai, seperti untuk pembelian peralatan dan perlengkapan pegawai, maka kinerja pegawai akan meningkat.

Akan tetapi ada 8 responden yang secara kumulatif tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa seberapa banyak dana yang dikeluarkan pemerintah, tidak akan berpengaruh pada kinerja pegawai jika dana yang dibutuhkan tidak maksimal digunakan.

#### 4.3.2.1.2. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-40

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai pegawai yang dibutuhkan akan berdampak pada kinerja pegawai, maka kinerja semakin tinggi. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.41**  
Tanggapan responden tentang jumlah pegawai yang dibutuhkan akan berdampak pada kinerja pegawai



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 40)

Berdasarkan diagram 4.41 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai jumlah pegawai yang dibutuhkan akan berdampak pada kinerja pegawai, maka kinerja semakin tinggi, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 3 orang, yang

menjawab setuju ada sebanyak 31 orang, yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

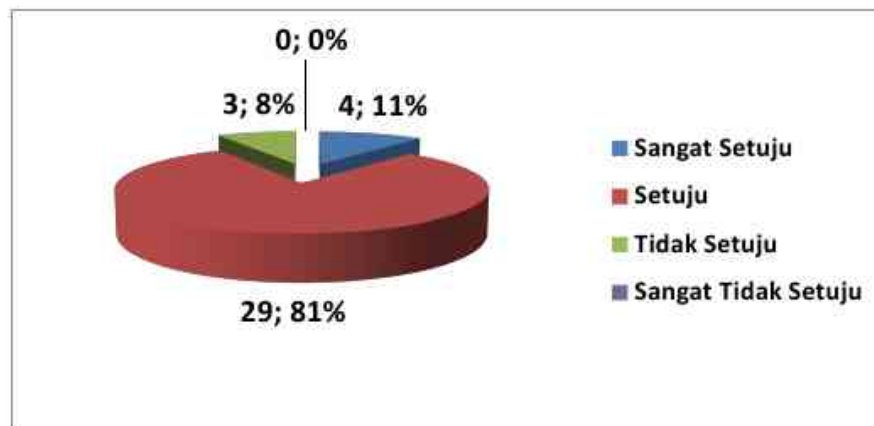
Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 34 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas yang menyebutkan jumlah pegawai yang dibutuhkan akan berdampak pada kinerja pegawai. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya peningkatan kinerja pegawai. jika jumlah pegawai mencukupi maka kinerja pegawai akan meningkat.

Akan tetapi ada 2 responden yang secara kumulatif tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa seberapa banyak pegawai yang ada, tidak akan berpengaruh pada kinerja pegawai apabila kapabilitas pegawai tidak memenuhi standar.

#### **4.3.2.1.3. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-41**

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai waktu yang digunakan pegawai dalam bekerja akan berdampak pada kinerjanya. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.42**  
**Tanggapan responden tentang waktu yang digunakan pegawai dalam bekerja akan berdampak pada kinerjanya**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 41)

Berdasarkan diagram 4.42 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai waktu yang digunakan pegawai dalam bekerja akan berdampak pada kinerjanya, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 4 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 29 orang, tidak setuju sebanyak 3 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

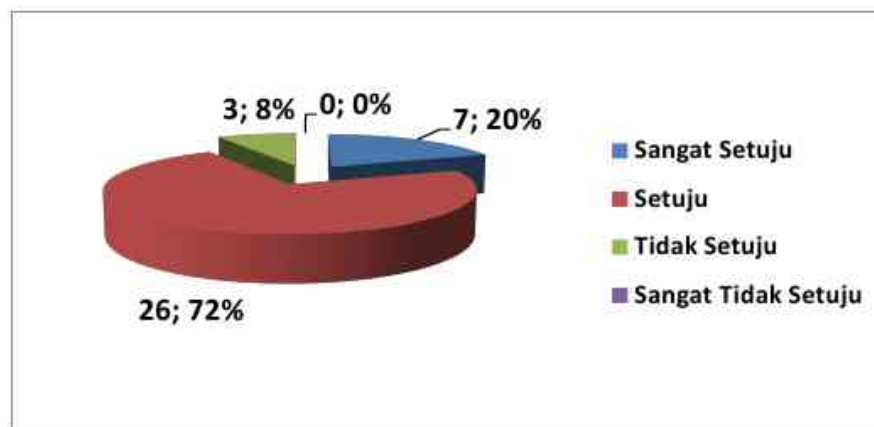
Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 33 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas. Semakin banyak waktu yang digunakan pegawai dalam bekerja maka akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Namun jika waktu yang dibutuhkan terbatas, maka akan mengurangi kinerja pegawai.

Akan tetapi ada 3 responden yang secara kumulatif menjawab tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa waktu itu tidak berpengaruh terhadap kinerja yang berpengaruh adalah tanggung jawab tiap individu pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

#### 4.3.2.1.4. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-42

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai semakin cepat pegawai dalam memproses pekerjaan, maka kinerja semakin tinggi. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.43**  
Tanggapan responden tentang semakin cepat pegawai dalam memproses pekerjaan, maka kinerja semakin tinggi



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 42)

Berdasarkan diagram 4.43 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai semakin cepat pegawai dalam memproses pekerjaan, maka kinerja semakin tinggi, dimana responden

yang menjawab sangat setuju ada 7 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 26 orang, tidak setuju sebanyak 3 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

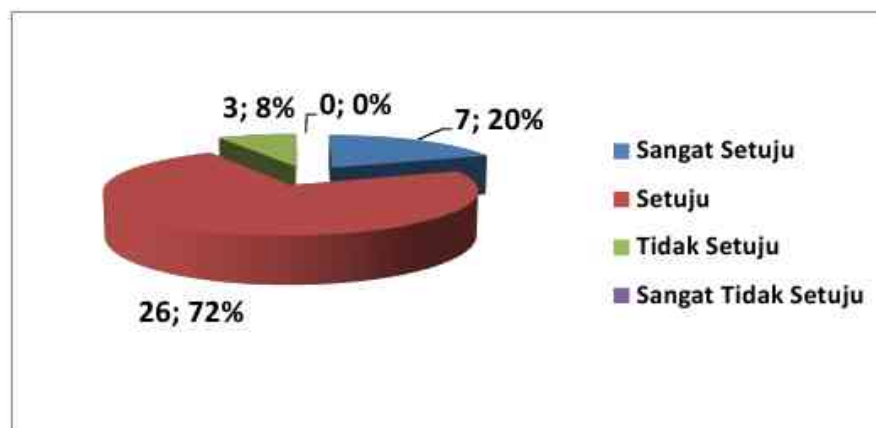
Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 33 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas. Dalam menyelesaikan pekerjaan memang butuh proses, proses tersebut ada yang lama dan ada pula yang cepat tergantung kapabilitas tiap pegawai. namun, pegawai yang cepat dalam memproses pekerjaan, maka kinerjanya dianggap lebih tinggi dari pada pegawai yang lambat.

Akan tetapi ada 3 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa cepat atau tidaknya pegawai dalam memproses pekerjaan tidak berpengaruh pada kinerjanya. Karena percuma jika pegawai tersebut menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat, namun hasilnya kurang memuaskan.

#### **4.3.2.1.5. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-43**

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai dalam memproses pekerjaan berdasarkan peraturan yang berlaku. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.44**  
**Tanggapan responden tentang dalam memproses pekerjaan berdasarkan peraturan yang berlaku**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 43)

Berdasarkan diagram 4.44 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai dalam memproses pekerjaan berdasarkan peraturan yang berlaku, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 7 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 26 orang, tidak setuju sebanyak 3 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 33 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas. Mereka yang setuju berasumsi bahwa setiap pegawai di dalam memproses pekerjaan, harus berdasarkan peraturan yang berlaku. Misalnya dalam pembuatan kartu pegawai, harus berdasarkan peraturan seperti melengkapi syarat-syarat yang telah ditentukan, dan lain-lain.

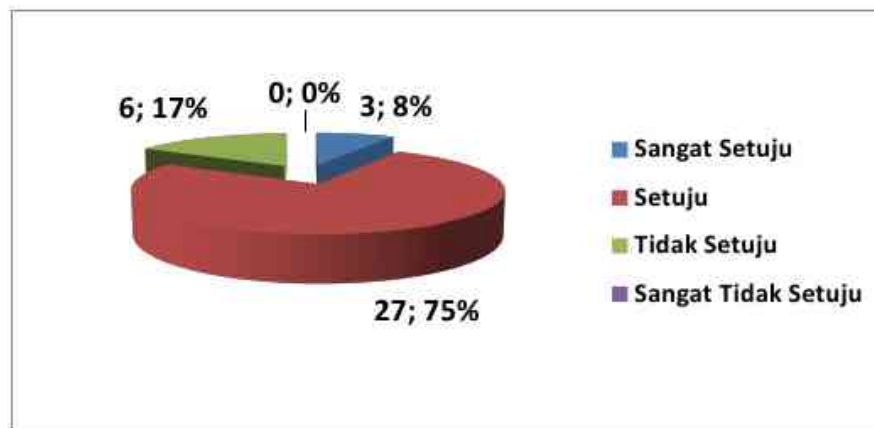


Akan tetapi ada 3 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa pegawai juga manusia yang tak luput dari kesalahan. Dalam memproses pekerjaan terkadang ada saja kesalahan yang terjadi dan melanggar peraturan.

#### 4.3.2.1.6. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-44

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai dalam memproses pekerjaan ada batas maksimal pengerjaan. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.45**  
**Tanggapan responden tentang dalam memproses pekerjaan ada batas maksimal pengerjaan**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 44)

Berdasarkan diagram 4.45 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai dalam memproses pekerjaan ada batas maksimal pengerjaan, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 3 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 27 orang, tidak

setuju sebanyak 6 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

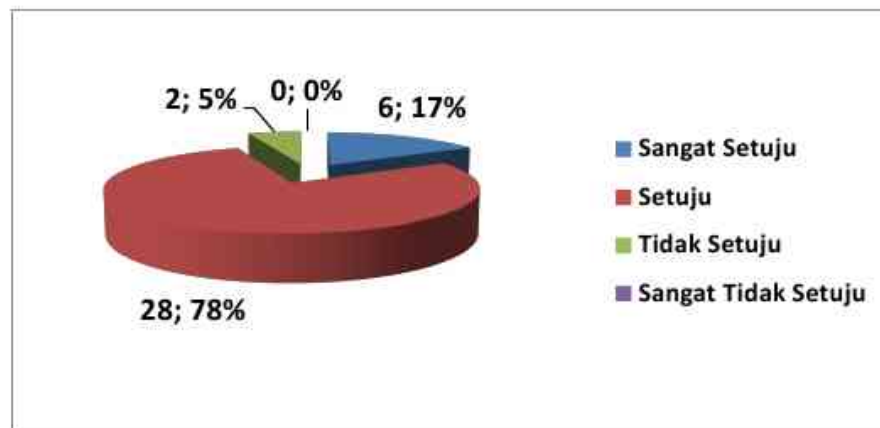
Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 30 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas. Mereka berasumsi bahwa dengan adanya batas maksimal dalam proses pengerjaan tugas dan tanggung jawab tiap pegawai maka akan dapat mengukur seberapa tinggi kinerja pegawai serta dapat menjadi acuan bagi pegawai dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya.

Akan tetapi ada 6 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa dalam memproses pekerjaan tidak perlu ada batas maksimal pengerjaan, karena itu akan membuat beban para pegawai.

#### **4.3.2.1.7. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-45**

Berikut merupakan gambaran atas jawaban responden mengenai ketepatan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya berpengaruh terhadap kinerjanya. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.46**  
**Tanggapan responden tentang ketepatan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya berpengaruh terhadap kinerjanya**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 45)

Berdasarkan diagram 4.46 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai ketepatan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya berpengaruh terhadap kinerjanya, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 6 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 28 orang, tidak setuju sebanyak 2 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 34 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas. Pegawai harus tepat dalam mengerjakan pekerjaannya dan jangan asal-asalan dalam mengerjakan tugasnya.

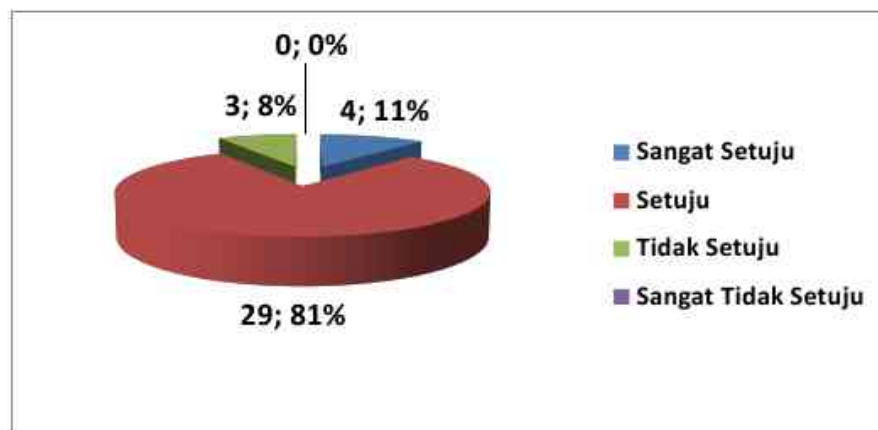
Akan tetapi ada 2 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa tepat atau tidaknya

pegawai dalam menyelesaikan tugasnya tidak membawa pengaruh yang besar bagi kinerja pegawai tersebut.

#### 4.3.2.1.8. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-46

Berikut merupakan gambaran atas jawaban mengenai jumlah pekerjaan yang dihasilkan akan mempengaruhi kinerja. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.47**  
Tanggapan responden tentang jumlah pekerjaan yang dihasilkan akan mempengaruhi kinerja



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 46)

Berdasarkan diagram 4.47 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai jumlah pekerjaan yang dihasilkan akan mempengaruhi kinerja, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 4 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 29 orang, tidak setuju sebanyak 3 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

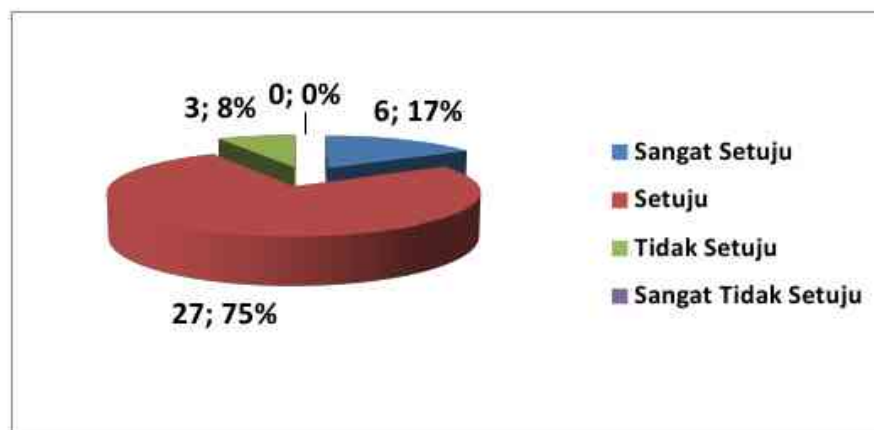
Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 33 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas yang menyatakan bahwa jumlah pekerjaan yang dihasilkan akan mempengaruhi kinerja. Responden tersebut berasumsi semakin banyak pekerjaan yang dihasilkan, maka semakin besar pula kinerjanya, sebaliknya jika makin sedikit pekerjaan yang dihasilkan, maka akan kecil pula tingkat kinerjanya.

Akan tetapi ada 3 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa jumlah pekerjaan yang dihasilkan pegawai tidak mempengaruhi kinerja karena jumlah pekerjaan biasanya telah ditetapkan standarnya sesuai dengan jabatan yang pegawai duduki.

#### **4.3.2.1.9. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-47**

Berikut merupakan gambaran atas jawaban mengenai ketepatan dalam menghasilkan suatu pekerjaan akan berpengaruh terhadap jumlah pekerjaan yang dihasilkan. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.48**  
**Tanggapan responden tentang ketepatan dalam menghasilkan suatu pekerjaan akan berpengaruh terhadap jumlah pekerjaan yang dihasilkan**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 47)

Berdasarkan diagram 4.48 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai ketepatan dalam menghasilkan suatu pekerjaan akan berpengaruh terhadap jumlah pekerjaan yang dihasilkan, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 6 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 27 orang, tidak setuju sebanyak 3 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 33 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas. Responden tersebut berasumsi bahwa ketepatan dalam menghasilkan suatu pekerjaan akan berpengaruh terhadap jumlah pekerjaan yang dihasilkan karena semakin tepat pekerjaan tersebut dilakukan, maka akan semakin cepat pula dalam

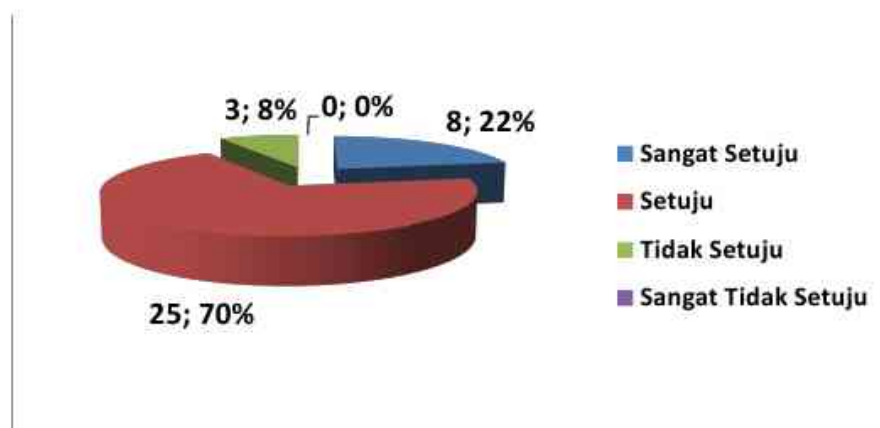
penyelesaian pekerjaan. Sehingga jumlah pekerjaan yang dihasilkan pun akan meningkat.

Akan tetapi ada 3 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa ketepatan dalam menghasilkan suatu pekerjaan tidak akan berpengaruh terhadap jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai.

#### 4.3.2.1.10. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-48

Berikut merupakan gambaran atas jawaban mengenai kualitas pekerjaan yang dihasilkan akan mempengaruhi kinerja pegawai. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.49**  
Tanggapan responden tentang kualitas pekerjaan yang dihasilkan akan mempengaruhi kinerja pegawai



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 48)

Berdasarkan diagram 4.49 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai kualitas pekerjaan yang

dihasilkan akan mempengaruhi kinerja pegawai, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 8 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 25 orang, tidak setuju sebanyak 3 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 33 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas. Mereka berasumsi bahwa kualitas pekerjaan yang dihasilkan pegawai setidaknya akan mempengaruhi kinerja pegawai.

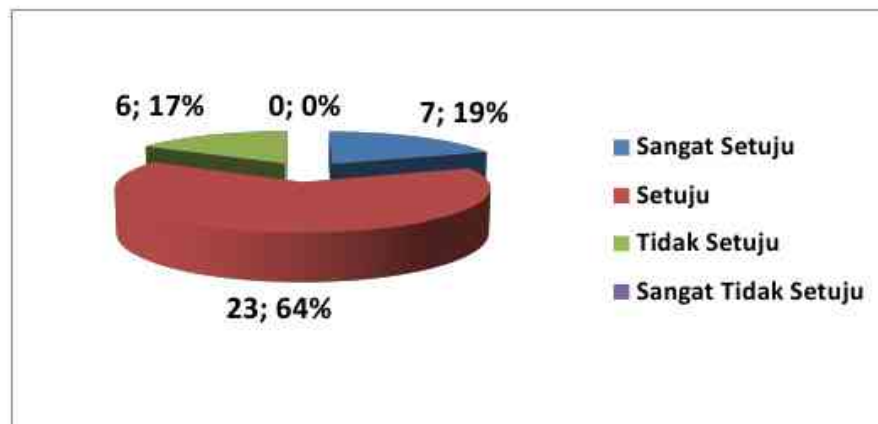
Akan tetapi ada 3 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa kinerja bukan hanya dipengaruhi oleh kualitas pegawai dalam mengerjakan tugasnya saja, namun ada factor-faktor lain yang mendukung.

#### **4.3.2.1.11. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-49**

Berikut merupakan gambaran atas jawaban mengenai kuantitas pekerjaan yang dihasilkan akan mempengaruhi kinerja pegawai. Diagramnya adalah sebagai berikut:



**Diagram 4.50**  
**Tanggapan responden tentang kuantitas pekerjaan yang dihasilkan akan mempengaruhi kinerja pegawai**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 49)

Berdasarkan diagram 4.50 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai kuantitas pekerjaan yang dihasilkan akan mempengaruhi kinerja pegawai, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 7 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 23 orang, tidak setuju sebanyak 6 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 30 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas. Mereka berasumsi bahwa kuantitas pekerjaan yang dihasilkan pegawai setidaknya akan mempengaruhi kinerja.

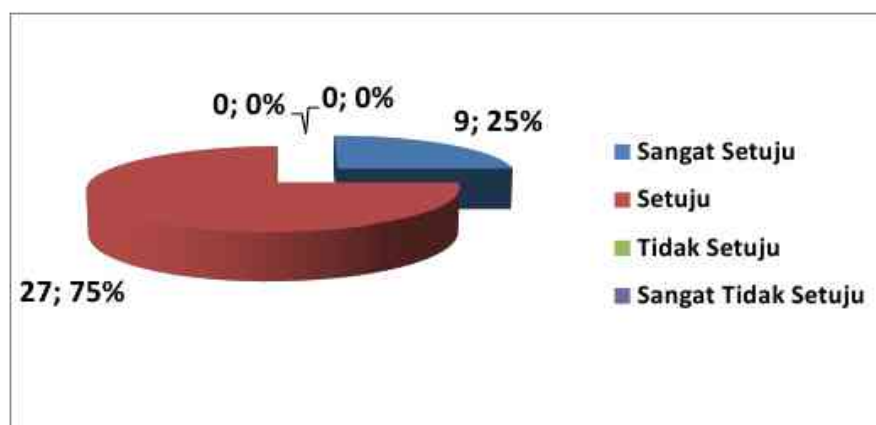
Akan tetapi ada 6 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa kinerja bukan hanya

dipengaruhi oleh kuantitas pegawai dalam mengerjakan tugasnya saja, namun ada factor lain yang ikut mempengaruhi.

#### 4.3.2.1.12. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-50

Berikut merupakan gambaran atas jawaban mengenai produktivitas pegawai dalam bekerja dapat berpengaruh terhadap kinerja. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.51**  
**Tanggapan responden tentang produktivitas pegawai dalam bekerja dapat berpengaruh terhadap kinerja**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 50)

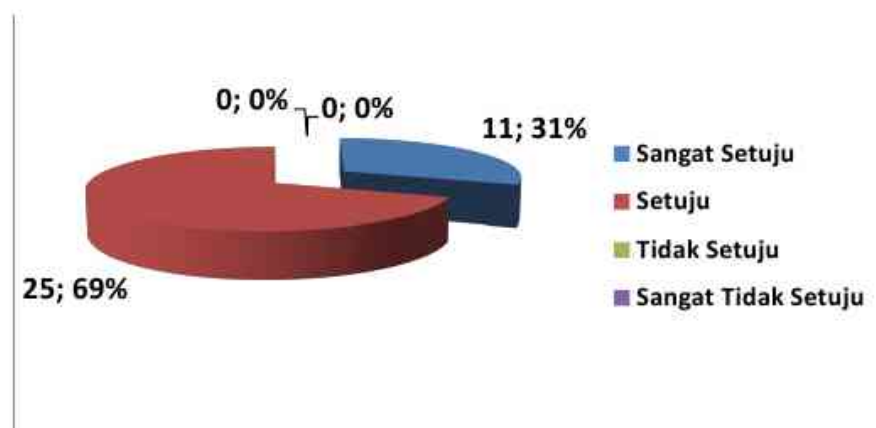
Berdasarkan diagram 4.51 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai produktivitas pegawai dalam bekerja dapat berpengaruh terhadap kinerja, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 9 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 27 orang, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.

Seluruh responden jika dikumulatikan menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas. Mengenai produktivitas pegawai dalam bekerja dapat berpengaruh terhadap kinerja. Jika produk yang dihasilkan baik, maka kinerjanya akan terlihat baik, namun jika produktivitas yang dilakukan tidak maksimal, maka kinerja pegawai tersebut akan terlihat kurang baik.

#### 4.3.2.1.13. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-51

Berikut merupakan gambaran atas jawaban mengenai manfaat dari peningkatan kinerja pegawai adalah tingkat kepuasan masyarakat meningkat. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.52**  
Tanggapan responden tentang manfaat dari peningkatan kinerja pegawai adalah tingkat kepuasan masyarakat meningkat



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 51)

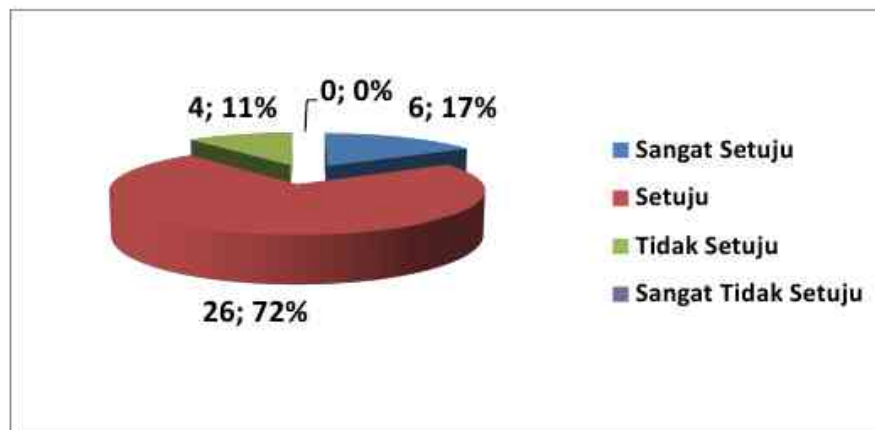
Berdasarkan diagram 4.52 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai manfaat dari peningkatan kinerja pegawai adalah tingkat kepuasan masyarakat meningkat, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 11 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 25 orang, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.

Seluruh responden jika dikumulatikan menjawab setuju dengan pernyataan di atas yang menunjukkan bahwa manfaat dari peningkatan kinerja pegawai adalah tingkat kepuasan masyarakat meningkat. Mereka berasumsi bahwa masyarakat akan puas dengan apa yang telah dikerjakan oleh pegawai apabila kinerja pegawai tersebut meningkat, sehingga akan memulihkan citra pegawai pemerintahan dimasyarakat.

#### **4.3.2.1.14. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-52**

Berikut merupakan gambaran atas jawaban mengenai tingkat partisipasi masyarakat dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.53**  
**Tanggapan responden tentang tingkat partisipasi masyarakat dapat mempengaruhi kinerja pegawai**



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 52)

Berdasarkan diagram 4.53 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai tingkat partisipasi masyarakat dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 6 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 26 orang, yang menjawab tidak setuju ada sebanyak 4 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

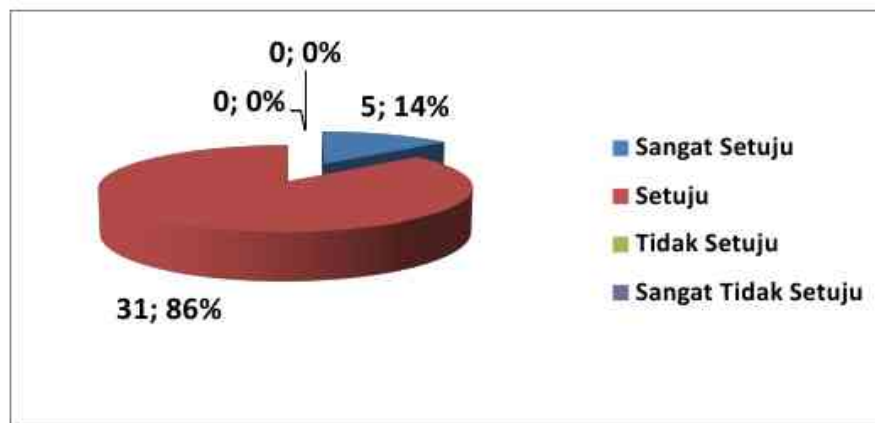
Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 32 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas. Responden tersebut berasumsi bahwa jika tingkat partisipasi masyarakat tinggi terhadap keberlangsungan pemerintahan, maka akan meningkatkan kinerja para pegawai di instansi pemerintahan.

Akan tetapi ada 4 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa walaupun kinerja pegawai tinggi, tetap saja masyarakat tidak berpartisipasi, karena masyarakat masih terdoktrin bahwa kinerja pemerintahan buruk.

#### 4.3.2.1.15. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-53

Berikut merupakan gambaran atas jawaban mengenai semakin tinggi kinerja pegawai, maka tingkat kepercayaan masyarakat bertambah. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.54**  
Tanggapan responden tentang semakin tinggi kinerja pegawai, maka tingkat kepercayaan masyarakat bertambah



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 53)

Berdasarkan diagram 4.54 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai semakin tinggi kinerja pegawai, maka tingkat kepercayaan masyarakat bertambah, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 5 orang, yang menjawab setuju ada

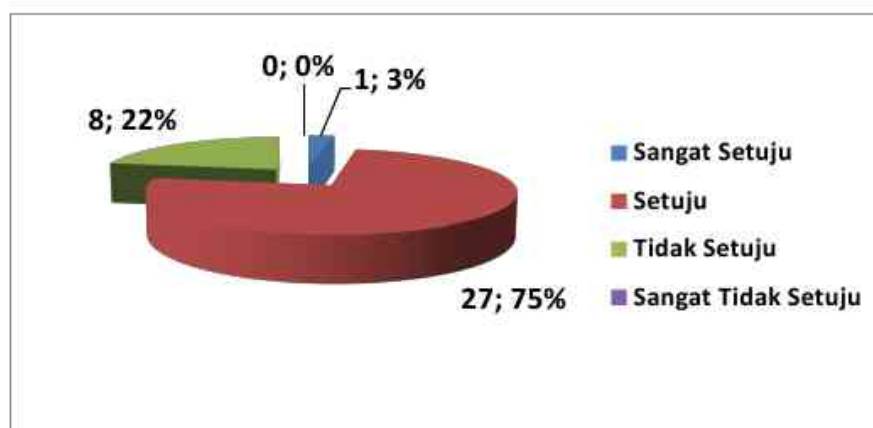
sebanyak 31 orang, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.

Semua responden dikumulatikan menjawab setuju dengan adanya pernyataan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh responden setuju dengan pernyataan semakin tinggi kinerja pegawai, maka tingkat kepercayaan masyarakat bertambah. Sehingga citra pemerintahan dimata masyarakat yang terlihat buruk, dengan adanya peningkatan kinerja pegawai maka akan berangur-angsur membaik.

#### 4.3.2.1.16. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-55

Berikut merupakan gambaran atas jawaban mengenai kinerja pegawai tinggi, maka akan meningkatkan pendapatan masyarakat. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.55**  
Tanggapan responden tentang kinerja pegawai tinggi, maka akan meningkatkan pendapatan masyarakat



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2011 (Pertanyaan No. 55)

Berdasarkan diagram 4.55 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai kinerja pegawai tinggi, maka akan meningkatkan pendapatan masyarakat, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 1 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 27 orang, yang menjawab tidak setuju ada 8 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 28 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas. Mereka berpendapat bahwa dengan kinerja pegawai yang tinggi, maka pegawai tersebut akan lebih cepat memproses pekerjaan dan melayani masyarakat, masyarakat akan cepat membuka peluang usaha karena telah mendapatkan izin dari pemerintah sehingga akan berdampak pada peningkatan pendapatan masyarakat.

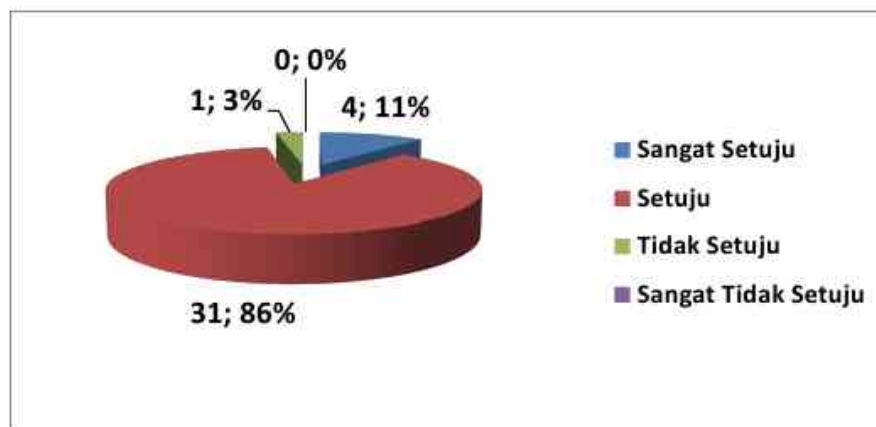
Akan tetapi ada 8 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa kinerja pegawai tinggi tidak dapat meningkatkan pendapatan masyarakat karena tidak ada hubungan yang spesifik. Namun dalam buku Mashun (2006), pendapatan masyarakat termasuk dalam indikator dampak kinerja.



#### 4.3.2.1.17. Jawaban Responden Pertanyaan Ke-56

Berikut merupakan gambaran atas jawaban mengenai pendapatan masyarakat tinggi, maka akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Diagramnya adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.56**  
Tanggapan responden tentang pendapatan masyarakat tinggi, maka akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat



Sumber: Peneliti, Hasil Penelitian Lapangan, 2012 (Pertanyaan No. 56)

Berdasarkan diagram 4.56 di atas memberikan gambaran atas jawaban responden. Peneliti membuat pernyataan mengenai pendapatan masyarakat tinggi, maka akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 4 orang, yang menjawab setuju ada sebanyak 31 orang, yang menjawab tidak setuju ada sebanyak 1 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Responden yang menjawab sangat setuju dan setuju jika dikumulatifkan menjadi 35 responden. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas. Responden

tersebut berasumsi bahwa jika pegawai pemerintah dalam mengurus masyarakat sesuai prosedur, cepat, dan tidak berbelit-belit, maka secara tidak langsung pendapatan masyarakat akan meningkat karena tidak membutuhkan waktu lama dalam membuat surat, sehingga dari situpun akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Akan tetapi ada 1 responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Mereka yang tidak setuju berasumsi bahwa walaupun pendapatan masyarakat tinggi dan akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat namun tidak ada hubungan yang spesifik terhadap kinerja pegawai pemerintahan.

#### 4.4 Pengujian Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka dijawab melalui hipotesis yang dihitung dari data yang terkumpul. Pengujian statistik ini dimaksudkan untuk melakukan pengujian yang telah diduga. Dalam pengujian hipotesis ini, peneliti melakukan uji koefisien korelasi *product moment*, uji regresi sederhana, dan uji keberartian regresi.

##### 4.4.1 Uji Koefisien Korelasi *Product Moment*

Hipotesis dalam penelitian ini adalah **terdapat pengaruh yang signifikan antara penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon**. Untuk menguji koefisien korelasi *product moment*, maka peneliti menggunakan bantuan SPSS versi 15. Outupnya dalah sebagai berikut:

**Tabel 4.4**  
**Koefisien Korelasi *Product Moment***  
**Correlations**

		Total X	Total Y
Total X	Pearson Correlation	1	.796(**)
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	36	36
Total Y	Pearson Correlation	.796(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	36	36

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Peneliti, *Output SPSS versi 15 yang diolah, 2012*

Jika dihitung secara manual, maka diketahui  $n = 36$ ,  $\Sigma X = 4.235$ ,  $\Sigma Y = 1.979$ ,  $\Sigma XY = 234.552$ ,  $\Sigma X^2 = 502.563$ ,  $\Sigma Y^2 = 109.823$ . Nilai-nilai tersebut kemudian dimasukkan kedalam rumus *product moment*, sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 r_{xy} &= \frac{n (\Sigma XY) - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{n \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\} \{n \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}} \\
 &= \frac{36 (234.552) - (4.235)(1.979)}{\sqrt{\{36 (502.563) - (4.235)^2\} \{36 (109.823) - (1.979)^2\}}} \\
 &= \frac{8.443.872 - 8.381.065}{\sqrt{\{18.092.268 - 17.935.225\} \{3.953.628 - 3.916.441\}}} \\
 &= \frac{62.807}{\sqrt{\{157.043\} \{37.187\}}} \\
 &= \frac{62.807}{76.419} = 0,796
 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan tersebut, maka dapat diketahui bahwa terdapat hubungan yang positif sebesar 0,796 antara penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon. Untuk dapat memberikan interpretasi terhadap kuat atau tidaknya hubungan tersebut, maka dapat digunakan pedoman seperti yang tertera pada tabel berikut:

**Tabel 4.5**  
**Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
(+) 0,70 – ke atas	Hubungan positif yang sangat kuat
(+) 0,50 – (+) 0,69	Hubungan positif yang mantap
(+) 0,30 – (+) 0,49	Hubungan positif yang sedang
(+) 0,10 – (+) 0,29	Hubungan positif yang tak berarti
0,0	Tidak ada hubungan
(-) 0,01 – (-) 0,09	Hubungan negatif tak berarti
(-) 0,10 – (-) 0,29	Hubungan negatif yang rendah
(-) 0,30 – (-) 0,49	Hubungan negatif yang sedang
(-) 0,50 – (-) 0,59	Hubungan negatif yang mantap
(-) 0,70 – ke bawah	Hubungan negatif yang sangat kuat

Sumber: Bungin, 2009: 184

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, terlihat bahwa koefisien korelasi yang ditemukan adalah sebesar 0,796. Koefisien korelasi sebesar (+)0,796 termasuk pada kategori hubungan positif yang sangat kuat. Jadi, terdapat hubungan yang sangat kuat antara penerapan metode *reward* dan *punishment* (variabel X) terhadap kinerja (variabel Y) Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.

#### 4.4.2 Analisis Determinasi

Setelah melakukan pengukuran keeratan suatu hubungan dengan menggunakan *product moment*, maka tahap selanjutnya adalah koefisien determinasi atau koefisien penentuan yang digunakan untuk melihat pengaruh dari hubungan antara variabel X dan variabel Y. Dengan demikian, perlu dilakukan pengujian dengan menggunakan bantuan SPSS versi 15. *Output* SPSSnya sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Uji Koefisien Korelasi**  
**Model Summary(b)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.796(a)	.633	.622	2.750

a Predictors: (Constant), Total X

b Dependent Variable: Total Y

Sumber: Peneliti, *Output* SPSS versi 15 yang diolah, 2012

Atau jika dihitung secara manual, dimana telah diketahui nilai  $r = 0,796$ , maka perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 KP &= r_{xy}^2 * 100\% \\
 &= (0,796)^2 * 100\% \\
 &= 0,633 * 100\% \\
 &= 63,3\%
 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan tersebut, maka dapat diketahui bahwa besar pengaruh antara penerapan metode *reward* dan *punishment* (variabel X) terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (variabel Y) adalah sebesar 63,3%.

Untuk dapat memberikan interpretasi terhadap tinggi atau rendahnya pengaruh tersebut, maka dapat digunakan pedoman seperti yang tertera pada tabel berikut:

**Tabel 4.7**  
**Tingkat Pengaruh Variabel X dan Y**

%	Keterangan
≥ 4%	Pengaruhnya rendah sekali
5% - 16%	Pengaruhnya rendah tapi pasti
17% - 49%	Pengaruhnya cukup berarti
50% - 80%	Pengaruhnya tinggi atau kuat
≤ 81%	Pengaruhnya sangat kuat

Sumber: Rakhmat, 1990: 90

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, terlihat bahwa koefisien penentuan yang ditemukan adalah sebesar 63,3%. Artinya besar pengaruh antara penerapan metode *reward* dan *punishment* (variabel X) terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (variabel Y) di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon adalah sebesar 63,3%, dan terdapat 36,7% faktor lain yang tidak diteliti (pengaruhnya tinggi atau kuat).

#### 4.4.3 Uji Regresi Sederhana

Regresi sederhana bertujuan untuk mempelajari hubungan antara dua variabel. Model regresi sederhana adalah  $\hat{y} = a + bx$ , di mana  $\hat{y}$  adalah variabel tak bebas (terikat),  $x$  adalah variabel bebas,  $a$  adalah penduga bagi intersap ( $\alpha$ ),  $b$  adalah penduga bagi koefisien regresi ( $\beta$ ), dan  $\alpha$ ,  $\beta$  adalah parameter yang nilainya tidak diketahui sehingga diduga menggunakan statistik sampel.

Berikut adalah hasil perhitungan uji regresi sederhana dengan menggunakan bantuan SPSS versi 15 dan *output* sebagai berikut:

**Tabel 4.8**  
**Uji Regresi Sederhana**  
**Coefficients(a)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1 (Constant)	17,673	4,872		3,627	,001
Total X	,316	,041	,796	7,661	,000

a. Dependent Variable: Total Y

Sumber: Peneliti, *Output* SPSS versi 15 yang diolah, 2012

$$\hat{y} = a + b X$$

$$\hat{y} = 17,673 + 0,316 X$$

**Keterangan:**

$\hat{y}$  = Kinerja Pegawai Negeri Sipil

x = Metode *reward* dan *punishment*

a = Konstanta sebesar 17,673 artinya jika penerapan metode *reward* dan *punishment* (X) nilainya 0, maka tingkat kinerja Pegawai Negeri Sipil (Y) nilainya positif sebesar 17,673.

b = Koefisien regresi sebesar 0,316, artinya jika penerapan metode *reward* dan *punishment* (X) mengalami kenaikan 1, maka kinerja Pegawai Negeri Sipil (Y) mengalami peningkatan sebesar 0,316.

#### 4.4.4 Uji Keberartian Regresi

Pengujian keberartian regresi dapat diketahui melalui aplikasi program SPSS. Kriteria yang digunakan adalah apabila nilai  $r$  lebih besar dari ( $>$ ) nilai  $\alpha$  tertentu maka  $H_0$  diterima. Sebaliknya apabila nilai  $r$  lebih kecil dari ( $<$ ) nilai  $\alpha$  tertentu maka  $H_0$  ditolak. Berikut adalah hasil uji keberartian regresi dengan menggunakan bantuan SPSS versi 15 dan *output* sebagai berikut:

**Tabel 4.9**  
**Uji Keberartian Regresi**  
**ANOVA(b)**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	443.876	1	443.876	58.694	.000(a)
Residual	257.124	34	7.562		
Total	701.000	35			

a Predictors: (Constant), Total X

b Dependent Variable: Total Y

Sumber: Peneliti, *Output* SPSS versi 15 yang diolah, 2012

Berdasarkan hasil perhitungan dengan bantuan SPSS versi 15 di atas, diketahui nilai hitung  $F$  adalah 58,694 dan nilai  $\rho$  adalah 0,000. Dengan demikian terlihat bahwa nilai  $\rho$  lebih kecil dari pada tingkat  $\alpha$  yang digunakan yaitu 0,05. Atau dengan kata lain  $0,000 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak. Artinya terdapat hubungan yang berarti antara penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.

Nilai hitung  $F$  adalah sebesar 58,694. dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 merupakan ukuran standar yang biasa digunakan dalam penelitian. Selanjutnya menentukan  $F_{tabel}$  dengan cara melihat pada tabel



distribusi F dengan derajat kebebasan ( $dk$ ) =  $n-2$  sehingga jika dimasukkan dalam nilai,  $dk = 36-2 = 34$ , maka  $F_{tabel}$  yang diperoleh adalah 4,13. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $58,694 > 4,13$ ), maka terdapat pengaruh yang signifikan antara penerapan metode *reward* dan *punishment* (variabel X) terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (variabel Y) pada taraf signifikansi 5%.

#### 4.5 Interpretasi Hasil Penelitian

Berdasarkan pembahasan sebelumnya bahwa besarnya pengaruh antara variabel X dengan variabel Y adalah ( $r_{hitung}$ ) (+) 0,796 termasuk pada kategori hubungan positif yang sangat kuat. Jadi, terdapat hubungan yang sangat kuat antara penerapan metode *reward* dan *punishment* (variabel X) terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (variabel Y) di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.

Dalam uji signifikansi korelasi *product moment* dapat langsung dihubungkan pada tabel *r product moment* dengan cara melihat taraf signifikansi 5% pada tabel tersebut dengan  $n = 36$ . Jadi  $r_{tabel}$  yang didapat adalah 0,329. Ketentuannya **jika  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ), maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak** . Tetapi sebaliknya, **jika  $r_{hitung}$  lebih kecil dari  $r_{tabel}$  ( $r_{hitung} < r_{tabel}$ ), maka  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima**.

Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa  $r_{hitung}$  0,796 lebih besar dari  $r_{tabel}$  yang nilainya 0,329. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian

mengenai pengaruh penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon,  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Jadi **terdapat pengaruh yang signifikan antara penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.**

Analisis korelasi dapat dilanjutkan dengan cara menghitung koefisien determinasi atau koefisien penentuan dengan cara mengkuadratkan koefisien korelasi dan mengalikannya dengan 100%. Koefisien determinasi dalam penelitian ini adalah  $(0,796)^2 * 100\%$ , sehingga memperoleh hasil sebesar 63,3%. Hal ini berarti besar pengaruh antara penerapan metode *reward* dan *punishment* (variabel X) terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (variabel Y) di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon adalah sebesar 63,3%, dan terdapat 36,7% faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti (pengaruhnya tinggi atau kuat).

Berdasarkan perhitungan uji F, didapatkan  $F_{hitung} = 58,694$ .  $F_{hitung}$  tersebut kemudian dibandingkan dengan  $F_{tabel}$ . Untuk kesalahan 5% pada uji dua pihak dan  $dk = n-2 = 36-2 = 34$ , maka  $F_{tabel} = 4,13$ . Dalam penelitian ini adalah  $F_{hitung}$  (58,694) lebih besar dari  $F_{tabel}$  (4,13)  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima maka dikatakan signifikan, artinya bahwa koefisien korelasi tersebut dapat digeneralisasikan atau berlaku pada populasi dimana sampel yang 36 diambil.

Dengan demikian pertanyaan yang berdasarkan pada rumusan masalah dapat dijawab oleh penulis berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Tanggapan responden pada diagram 4.20 pertanyaan nomor 16 tentang pegawai berhak mendapat pengakuan atas prestasi yang telah diraih seperti mendapat piagam penghargaan sangat beragam. Dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 4 orang atau bila dipersentasekan menjadi 11%, yang menjawab setuju ada sebanyak 30 orang atau 83%, yang menjawab tidak setuju ada 2 orang atau 6%, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju atau 0%. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas. Dengan begitu, pegawai akan berlomba-lomba untuk meningkatkan kinerjanya agar berprestasi dan memperoleh pengakuan atas prestasi seperti mendapatkan piagam penghargaan satya lancana karya satya baik yang 10 tahun, 20 tahun, maupun 30 tahun. Namun di satu sisi, pegawaipun menginginkan adanya penghargaan berbentuk materiil seperti di kabupaten maupun kota lain yang ada di Provinsi Banten.
2. Tanggapan responden pada diagram 4.37 pertanyaan nomor 36 tentang pegawai yang melanggar peraturan, dihukum sesuai peraturan yang berlaku, dimana responden yang menjawab sangat setuju ada 9 orang atau dipersentasikan menjadi 25%, yang menjawab setuju ada sebanyak 26 orang atau 72%, yang menjawab tidak setuju ada 1 orang atau 3%, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju atau 0%. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden tersebut setuju dengan pernyataan di atas. Dengan adanya hukuman, maka pegawai akan merasa jera dan tidak akan mengulanginya lagi. Hukuman adalah tahapan yang paling akhir diambil

apabila teguran dan peringatan belum mampu untuk mencegah pegawai melakukan pelanggaran-pelanggaran. Sehingga kinerja pegawai akan meningkat.

3. Berdasarkan pengujian secara statistik mengenai bagaimana pengaruh penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon. Dari hasil penelitian maka peneliti mengungkapkan terdapat pengaruh yang kuat dan signifikan antara penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon pada taraf signifikansi 5%.
4. Besar pengaruh antara penerapan metode *reward* dan *punishment* (variabel X) terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (variabel Y) di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon adalah sebesar 63,3%, dan terdapat 36,7% faktor lain yang tidak diteliti.

#### **4.6 Pembahasan**

Berdasarkan hasil pengujian yang telah diuraikan sebelumnya, maka terbukti bahwa penerapan metode *reward* dan *punishment* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon. Uraian selengkapnya tentang pembahasan tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

Dalam meningkatkan kinerja pegawai, pemerintah harus jeli melihat peluang. Dengan adanya kebijakan penerapan metode *reward* dan *punishment*, pemerintah harus menyeimbangkan antara *reward* dan *punishmentnya*, seperti:

1. Penerapan metode *reward* dan *punishment* tidak boleh pandang bulu dan nepotisme. Misalnya dalam pemberian bantuan biaya pendidikan, harus diberikan kepada seluruh pegawai yang telah memenuhi syarat-syarat yang diajukan tanpa adanya pengkhususan pegawai maupun nepotisme. Untuk izin belajar, besarnya bantuan untuk jenjang S1 adalah Rp2.500.000,- dan S2 sebesar Rp5.000.000,-. Pegawai yang melakukan izin belajar memperoleh tunjangan sebesar itu karena mereka melakukan tugas diluar jam kerja dan tetap mendapat gaji penuh beserta tunjangan lainnya.

Pada tugas belajar, pemberian tunjangan untuk S1 dan D4 adalah berupa uang saku sebesar Rp500.000,- perbulan, tunjangan penyusunan tugas akhir sebesar Rp1.000.000,- dan tunjangan wisuda sebesar Rp1.500.000,-. Untuk S2, tunjangan perbulan sebesar Rp750.000,-, tunjangan penyusunan tugas akhir sebesar Rp2.000.000,- dan tunjangan wisuda sebesar Rp1.500.000,-. Pegawai yang melakukan tugas belajar meninggalkan kewajibannya di kantor sehingga pegawai hanya mendapatkan gaji pokok saja tanpa adanya tunjangan.

2. *Reward* yang diberikan sesuai dengan prestasi dan kinerja pegawai. Seperti pada saat diluncurkannya Gerakan Budaya Disiplin (GBD) sejak tahun 2007 dan komitmen pimpinan Badan Kepegawaian dan

Diklat untuk berupaya meningkatkan disiplin pegawai, tentunya hal ini mendapat respon yang positif dari Bapak. Walikota Cilegon dengan memberikan Piagam Penghargaan Nomor.002/Kep.308/-Huk/2009 kepada Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon atas jasanya sebagai penggagas Gerakan Budaya Disiplin (GBD) Kota Cilegon. Yang diserahkan secara simbolis pada peringatan HUT RI tahun 2009. Dengan demikian, *reward* yang diberikan sesuai dengan prestasi dan kinerja.

3. *Punishment* yang diberikan bersifat mendidik bukan untuk menyiksa pegawai namun lebih kepada membuat jera pegawai. Penegakan disiplin aparatur dilakukan melalui 2 ( dua ) metode yaitu preventif dan represif. Preventif dilakukan untuk mencegah agar jangan sampai pegawai melakukan pelanggaran sehingga hal itu dilakukan sebelum pelanggaran itu terjadi, seperti tata tertib di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, anjuran dan perintah untuk mengikuti apel pagi, disiplin pegawai, dan lain-lain. Sedangkan represif dilakukan setelah terjadi pelanggaran, seperti pemberitahuan, teguran, peringatan sampai pada penjatuhan hukuman bagi pegawai yang melakukan tindakan indisipliner.
4. Atasan dan pegawai harus saling koordinasi agar tercipta penerapan metode *reward* dan *punishment* yang efektif demi peningkatan kinerja pegawai.

Selain melalui penerapan metode *reward* dan *punishment*, pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan cara:

1. Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan telah terpenuhi. Yang dimaksud pelanggan disini adalah pegawai, persyaratan tersebut salah satunya sarana dan prasarana yang memadai untuk menunjang kinerja.
2. Mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan,
3. Mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kinerja,
4. Menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu mendapatkan prioritas perhatian,
5. Menghindari konsekuensi dari rendahnya kualitas,
6. Mempertimbangkan penggunaan sumber daya,
7. Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan. (Wibowo, 2007: 320).

Apabila penerapan metode *reward* dan *punishment* serta pengukuran kinerja tersebut dapat dilakukan di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon dengan baik, maka baik secara langsung maupun tidak langsung, kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon akan meningkat.

Dari uraian pembahasan di atas, maka terbukti bahwa penerapan metode *reward* dan *punishment* dapat mempengaruhi kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon. Penerapan metode *reward* dan *punishment* digunakan untuk memotivasi pegawai dan sebagai stimulus agar dapat meningkatkan kinerja pegawai. Jika kinerja pegawai meningkat, maka akan meningkatkan pula kepercayaan masyarakat dalam hal ini adalah pegawai-pegawai yang berhubungan dengan Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon seperti pegawai yang ingin membuat Kartu Pegawai, Kartu Istri, Kartu Suami, Asuransi Kesehatan, ijin belajar, kenaikan gaji berkala, dan lain-lain serta

memulihkan citra pemerintah khususnya di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.

Selain dari penerapan metode *reward* dan *punishment* terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, diantaranya lingkungan kerja di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon kondusif atau tidak, sosok pimpinan di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon mampu membawa pegawainya untuk meningkatkan kinerjanya atau tidak, rekan kerjanya menyenangkan atau tidak, dan lain sebagainya.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan pada bab terdahulu, maka penulis membuat kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, yaitu sebagai berikut:

1. Penerapan metode *reward* dan *punishment* dapat membuat Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon meningkatkan kinerjanya. Terbukti dengan adanya penerapan metode *reward* dan *punishment* seperti adanya kenaikan gaji, kesejahteraan, pengembangan karir, penghargaan psikologis dan sosial, tata tertib, anjuran dan perintah, larangan, paksaan, disiplin, pemberitahuan, teguran, peringatan, sampai pada hukuman. Itu semua dapat meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.
2. *Reward* yang diberikan di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon bukan hanya berbentuk piagam penghargaan Satyalancana Karya Satya saja, namun ada juga *reward* seperti penugasan studi lanjut, penugasan untuk mengikuti program pelatihan, kursus, studi banding, promosi jabatan, dan lain sebagainya.
3. *Punishment* yang diberikan di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon bersifat mendidik bukan untuk menyiksa pegawai namun lebih kepada

membuat jera pegawai. Penegakan disiplin aparaturnya dilakukan melalui 2 (dua) metode yaitu preventif dan represif.

4. Dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kota Cilegon Tahun 2011, Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon menyelenggarakan kegiatan pembangunan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang diembannya yang mengacu pada visi dan misi di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.
5. Dalam penelitian mengenai pengaruh penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, Pada hipotesisnya menyatakan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Jadi terdapat pengaruh yang signifikan antara penerapan metode *reward* dan *punishment* terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.

Dari uraian pembahasan diatas, maka terbukti bahwa penerapan metode *reward* dan *punishment* dapat mempengaruhi kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon. Penerapan metode *reward* dan *punishment* digunakan untuk memotivasi pegawai dan sebagai stimulus agar dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Jika kinerja pegawai meningkat, maka akan meningkatkan pula kepercayaan masyarakat. Jika kinerja pegawai meningkat, maka akan meningkatkan pula kepercayaan masyarakat dalam hal ini adalah pegawai-pegawai yang berhubungan dengan Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon seperti pegawai yang ingin membuat Kartu Pegawai, Kartu Istri, Kartu Suami, Asuransi Kesehatan, ijin belajar, kenaikan gaji berkala, dan lain-lain serta

memulihkan citra pemerintah khususnya di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon dan memulihkan citra pemerintahan khususnya di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon.

Akan tetapi, selain dari penerapan metode *reward* dan *punishment* terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, diantaranya lingkungan kerja di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon kondusif atau tidak, sosok pimpinan di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon mampu membawa pegawainya untuk meningkatkan kinerjanya atau tidak, rekan kerjanya menyenangkan atau tidak, dan lain sebagainya.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis membuat saran-saran sebagai berikut:

### 1. Untuk penerapan metode *reward* dan *punishment*

1.1 Penerapan metode *reward* dan *punishment* tidak boleh pandang bulu dan nepotisme, atasan harus tetap tegas dalam menerapkan metode *reward* dan *punishment* kepada Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon. Beri pegawai tersebut penghargaan (*reward*) jika pegawai tersebut berprestasi dan meningkatkan kinerjanya dan beri pegawai tersebut hukuman (*punishment*) jika pegawai tersebut melanggar peraturan.

- 1.2 *Reward* yang diberikan harus sesuai dengan prestasi dan kinerja. Dengan kata lain, antara *input* dengan *output* harus *balance*. Jika pegawai tersebut memberikan *input* bagi kepentingan dan keberlangsungan kantor seperti menjaga reputasi kantor, membawa nama baik dan citra kantor di BKD daerah lain, membuat inovasi pelayanan yang lebih baik lagi, dan lain-lain, maka atasan berhak memberikan pegawai tersebut *reward* seperti promosi jabatan, pengembangan karir, dan lain-lain. Sehingga pegawai tersebut akan merasa dihargai dengan apa yang telah pegawai itu berikan untuk kantor dan akan meningkatkan kinerjanya.
- 1.3 *Punishment* yang diberikan bersifat mendidik bukan untuk menyiksa pegawai. Jika pegawai melakukan kesalahan atau melanggar peraturan, maka pegawai tersebut diberi hukuman sesuai dengan tingkat kesalahan berdasarkan peraturan yang berlaku yang tertera pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil pada Pasal 7.
- 1.4 Atasan dan pegawai harus saling koordinasi demi terciptanya penerapan metode *reward* dan *punishment* yang lebih baik lagi demi peningkatan kinerja para pegawainya. Dengan cara jika ada peraturan atau kebijakan yang baru di kantor, maka atasan harus melakukan koordinasi dengan pegawai agar pegawai tersebut dapat memahaminya dan untuk kedepannya tidak ada kesalahan yang menjadikan pegawai tersebut melakukan pelanggaran.

2. Untuk kinerja Pegawai Negeri Sipil
  - 2.1 Diperlukan peningkatan disiplin pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon, Dengan cara giat melakukan apel pagi agar terlihat bahwa kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon memang baik, masuk dan pulang kerja tepat waktu, tidak berkeliaran pada saat jam kerja, dan lain-lain.
  - 2.2 Diperlukan penambahan sarana dan prasarana untuk penunjang kinerja pegawai, seperti penambahan unit komputer atau laptop agar tidak bergantian dalam menggunakannya, penambahan printer, perluasan ruang kantor, dan lain-lain.
  - 2.3 Pola pikir pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon harus di rubah. Jika pegawai masih ada yang berpikiran bahwa penerapan *reward* tersebut berhubungan dengan dengan materiil saja atau uang, maka pola pikir pegawai tersebut harus berubah, bahwa selain uang, masih ada *reward* lain yang bisa didapatkan, sehingga pegawai akan melihat bahwa *reward* yang diberikan ternyata banyak macamnya. Dengan begitu, kinerja pagawai akan lebih meningkat.
3. Perlu adanya penelitian lebih lanjut untuk mengetahui 36,7% faktor lain yang mempengaruhi kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon selain dari penerapan metode *reward* dan *punishment*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Azwar, Saifuddin.(2000). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta : Pustaka Belajar
- Budiningsih, Asri. 2005. *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bungin, Burhan. 2009. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana.
- Echols, John M. dan Hasan Shadily. 2005. *Kamus Inggris Indonesia*. Jakarta: Gramedia.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indrakusuma, Amir. 2000. *Pengantar Ilmu Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Koentjaraningrat. 1991. *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Kountur, Ronny. 2004. *Metode Penelitian Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*. Jakarta: PPM
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Masmuh, Abdullah. 2008. *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek*. Malang: UMM.
- Muhidin, Sambas Ali dan Maman Abdurahman. 2009. *Analisis Korelasi, Regresi dan Jalur dalam Penelitian*. Bandung: Pusaka Setia.
- Purwanto, M. Ngalim. 2003. *Ilmu Pendidikan Teoretis dan Praktis*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Purwanto. 2007. *Instrumen Penelitian Sosial dan Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ridwan. 2003. *Hukum Administrasi Negara*. Yogyakarta: UII Press.

- Samsudin, Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Siagian, P. Sondang. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. 1998. *Manajemen Abad 21*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. 2004. *Good Governance (Kepemerintahan yang Baik) Jilid II*. Bandung: Mandar Maju.
- Snicket, lemony. 2008. *A Series of Unfortunate*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Tanuwidjaja, William. 2010. *101 Tips Kilat Buka Usaha Langsung Meraih Laba*. Yogyakarta: media pressindo.
- Usman, Husaini dan Purnomo Setiady. A. 2006. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wijarnako, Jarot. 2005. *Mendidik anak: untuk meningkatkan kecerdasan emosional dan spiritual*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

### **Peraturan Perundang-Undangan**

- Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang *Pokok-Pokok Kepegawaian*.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang *Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian*
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang *Pemerintahan Daerah*.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1994 tentang Tanda Kehormatansatya Lancana Karya Satya
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang *Disiplin Pegawai Negeri Sipil*.
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 21 Tahun 2010 tentang *Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil*.

Peraturan Walikota Cilegon Nomor 27 Tahun 2008 tentang *Organisasi Dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Dan Diklat Kota Cilegon*.

Keputusan Walikota Cilegon Nomor 061.2/Kep.385-Org/2005 tentang *Ketentuan Hari dan Jam Kerja Perangkat Daerah Kota Cilegon*.

**Sumber Lain:**

Eni. 2008. <http://ipdn-artikelgratis.blogspot.com/2008/09/sistem-reward-dan-punishment-untuk.html> (10 Oktober 2011)

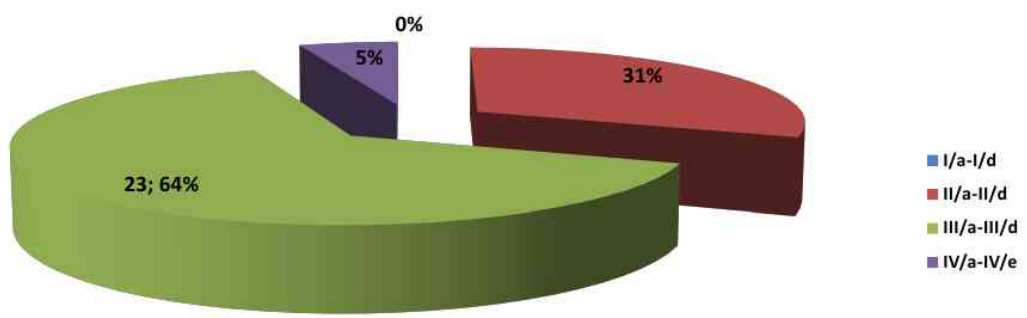
Nugroho, Bambang. 2007. [http://kepriprov.go.id/id/index.php?option=com\\_content & task =view&id=227&Itemid=97](http://kepriprov.go.id/id/index.php?option=com_content&task=view&id=227&Itemid=97) (10 Oktober 2011)











## DOKUMENTASI



**LAMPIRAN  
OUTPUT SPSS VERSI 15**

**1. UJI VALIDITAS**

**Scale: ALL VARIABLES  
Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Item 1	2.80	.768	20
Item 2	3.30	.470	20
Item 3	3.30	.470	20
Item 4	3.30	.470	20
Item 5	3.00	.562	20
Item 6	3.10	.553	20
Item 7	3.45	.510	20
Item 8	2.90	.641	20
Item 9	3.25	.550	20
Item 10	3.30	.470	20
Item 11	3.30	.657	20
Item 12	3.25	.550	20
Item 13	3.00	.649	20
Item 14	2.65	.671	20
Item 15	2.80	.768	20
Item 16	3.15	.489	20
Item 17	3.20	.523	20
Item 18	3.30	.470	20
Item 19	3.35	.587	20
Item 20	3.15	.587	20
Item 21	3.35	.587	20
Item 22	3.40	.503	20

Item 23	2.80	.696	20
Item 24	3.40	.503	20
Item 25	2.35	.489	20
Item 26	2.20	.768	20
Item 27	2.95	.686	20
Item 28	3.45	.510	20
Item 29	3.35	.489	20
Item 30	3.25	.550	20
Item 31	3.30	.571	20
Item 32	3.30	.470	20
Item 33	3.30	.470	20
Item 34	3.35	.587	20
Item 35	3.10	.553	20
Item 36	3.30	.470	20
Item 37	3.25	.444	20
Item 38	3.20	.616	20
Item 39	3.00	.459	20
Item 40	3.15	.366	20
Item 41	3.05	.510	20
Item 42	3.10	.641	20
Item 43	3.20	.523	20
Item 44	3.05	.510	20
Item 45	3.15	.587	20
Item 46	3.20	.410	20
Item 47	3.20	.523	20
Item 48	3.25	.550	20
Item 49	3.05	.686	20
Item 50	3.35	.489	20
Item 51	3.35	.489	20
Item 52	3.15	.489	20
Item 53	3.15	.366	20
Item 54	2.90	.447	20
Item 55	2.95	.510	20
Item 56	3.20	.410	20

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item 1	173.10	371.358	.563	.974
Item 2	172.60	378.779	.526	.974
Item 3	172.60	374.147	.784	.973
Item 4	172.60	374.779	.748	.973
Item 5	172.90	376.937	.521	.974
Item 6	172.80	377.853	.487	.974
Item 7	172.45	378.155	.514	.974
Item 8	173.00	372.316	.643	.973
Item 9	172.65	372.029	.768	.973
Item 10	172.60	377.411	.602	.973
Item 11	172.60	370.989	.680	.973
Item 12	172.65	372.345	.752	.973
Item 13	172.90	372.832	.613	.973
Item 14	173.25	375.461	.489	.974
Item 15	173.10	367.463	.699	.973
Item 16	172.75	373.882	.766	.973
Item 17	172.70	374.221	.698	.973
Item 18	172.60	371.305	.943	.973
Item 19	172.55	372.682	.688	.973
Item 20	172.75	375.987	.540	.974
Item 21	172.55	369.839	.816	.973
Item 22	172.50	372.263	.830	.973
Item 23	173.10	385.147	.109	.975
Item 24	172.50	375.211	.676	.973
Item 25	173.55	388.155	.012	.975
Item 26	173.70	381.168	.229	.975
Item 27	172.95	375.524	.475	.974
Item 28	172.45	373.524	.752	.973
Item 29	172.55	375.418	.684	.973
Item 30	172.65	374.029	.672	.973
Item 31	172.60	375.305	.587	.973
Item 32	172.60	376.147	.672	.973
Item 33	172.60	376.147	.672	.973
Item 34	172.55	370.261	.797	.973
Item 35	172.80	375.011	.622	.973
Item 36	172.60	371.305	.943	.973
Item 37	172.65	373.292	.881	.973
Item 38	172.70	368.853	.820	.973
Item 39	172.90	379.147	.518	.974
Item 40	172.75	379.355	.640	.973



Item 41	172.85	377.292	.558	.974
Item 42	172.80	376.063	.489	.974
Item 43	172.70	373.168	.751	.973
Item 44	172.85	378.029	.521	.974
Item 45	172.75	373.461	.653	.973
Item 46	172.70	376.747	.735	.973
Item 47	172.70	371.484	.836	.973
Item 48	172.65	373.397	.702	.973
Item 49	172.85	367.292	.793	.973
Item 50	172.55	373.103	.808	.973
Item 51	172.55	371.418	.899	.973
Item 52	172.75	378.724	.507	.974
Item 53	172.75	377.776	.752	.973
Item 54	173.00	383.895	.258	.974
Item 55	172.95	378.787	.482	.974
Item 56	172.70	375.800	.795	.973

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
175.90	388.621	19.713	56

## 2. UJI RELIABILITAS

Scale: ALL VARIABLES  
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.977	52

### 3. UJI NORMALITAS

#### Statistics

		TotalX	TotalY
N	Valid	20	20
	Missing	0	0
	Mean	119.45	56.40
	Std. Error of Mean	3.099	1.377
	Median	113.50	53.50
	Mode	104(a)	53
	Std. Deviation	13.858	6.159
	Variance	192.050	37.937
	Skewness	.827	1.104
	Std. Error of Skewness	.512	.512
	Kurtosis	-.769	-.091
	Std. Error of Kurtosis	.992	.992
	Range	43	21
	Minimum	104	48
	Maximum	147	69
	Sum	2389	1128

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

#### Frequency Table Total X

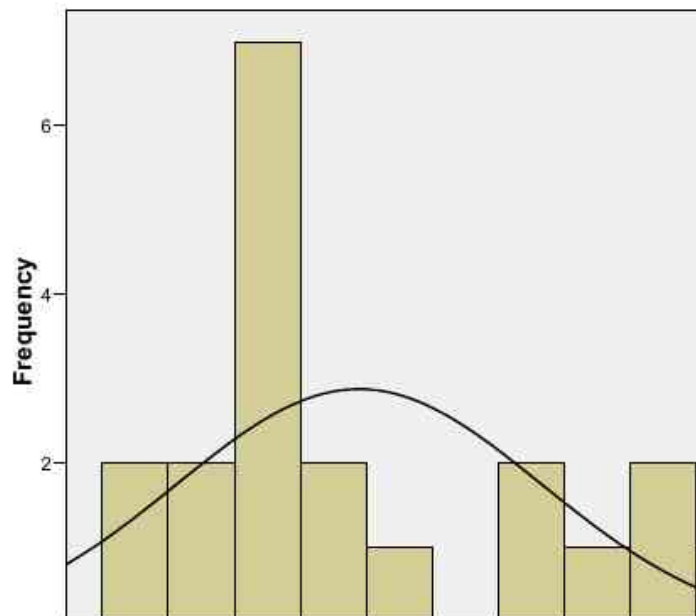
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 104	2	10.0	10.0	10.0
106	1	5.0	5.0	15.0
107	1	5.0	5.0	20.0
110	1	5.0	5.0	25.0
111	2	10.0	10.0	35.0
112	2	10.0	10.0	45.0
113	1	5.0	5.0	50.0
114	1	5.0	5.0	55.0
116	2	10.0	10.0	65.0
121	1	5.0	5.0	70.0
130	1	5.0	5.0	75.0
134	1	5.0	5.0	80.0
139	1	5.0	5.0	85.0
140	1	5.0	5.0	90.0
142	1	5.0	5.0	95.0
147	1	5.0	5.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

### Total Y

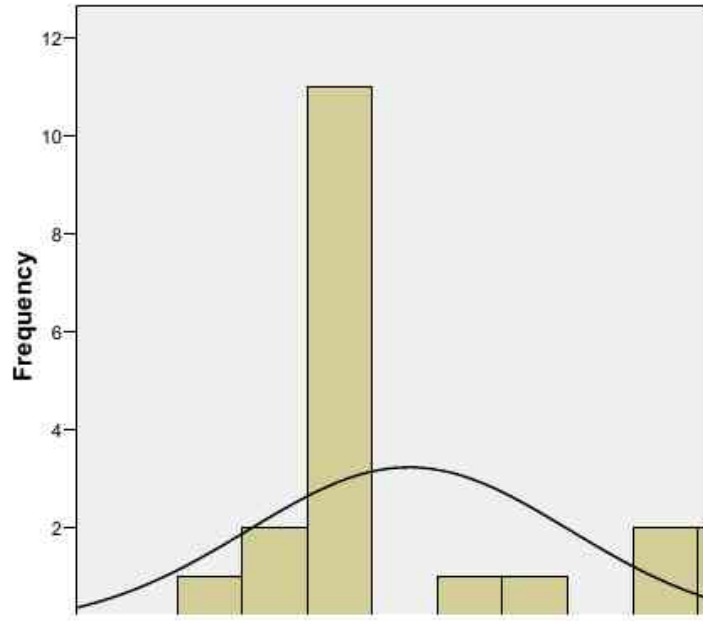
		Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	48	1	5.0	5.0	5.0
	52	2	10.0	10.0	15.0
	53	7	35.0	35.0	50.0
	54	4	20.0	20.0	70.0
	59	1	5.0	5.0	75.0
	61	1	5.0	5.0	80.0
	65	1	5.0	5.0	85.0
	67	1	5.0	5.0	90.0
	68	1	5.0	5.0	95.0
	69	1	5.0	5.0	100.0
Total		20	100.0	100.0	

### Histogram

#### TotalX



TotalY



#### 4. UJI KOEFISIEN KORELASI *PRODUCT MOMENT*

##### Correlations

		Total X	Total Y
Total X	Pearson Correlation	1	.796(**)
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	36	36
Total Y	Pearson Correlation	.796(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	36	36

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## 5. Uji Regresi Sederhana

### Variables Entered/Removed(b)

Mode	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Total X(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: Total Y

### Model Summary(b)

Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.796(a)	.633	.622	2.750

a Predictors: (Constant), Total X

b Dependent Variable: Total Y

### ANOVA(b)

Mode		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	443.876	1	443.876	58.694	.000(a)
	Residual	257.124	34	7.562		
	Total	701.000	35			

a Predictors: (Constant), Total X

b Dependent Variable: Total Y

### Coefficients(a)

Mode		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1	(Constant)	17.673	4.872		3.627	.001
	Total X	.316	.041	.796	7.661	.000

a Dependent Variable: Total Y

**Residuals Statistics(a)**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	49.55	64.06	54.83	3.561	36
Residual	-7.125	5.932	.000	2.710	36
Std. Predicted Value	-1.484	2.592	.000	1.000	36
Std. Residual	-2.591	2.157	.000	.986	36

a. Dependent Variable: Total Y



**PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 25 TAHUN 1994  
TENTANG  
TANDA KEHORMATAN SATYALANCANA KARYA SATYA**

**PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA**

**Menimbang :**

- a. bahwa penganugerahan Satyalancana Karya Satya merupakan penganugerahan dari Negara terhadap Pegawai Negeri Sipil yang telah bekerja dengan penuh kesetiaan kepada Pancasila, Undang-undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah serta penuh dengan pengabdian, kejujuran, kecakapan dan disiplin sehingga dapat dijadikan teladan bagi pegawai lainnya.
- b. bahwa penghargaan tersebut merupakan kebanggaan yang mempunyai arti sangat penting bagi setiap Pegawai Negeri Sipil untuk lebih meningkatkan semangat kerja, berhubung dengan itu dipandang perlu mengatur kemabli penganugerahaan Tanda Kehormatan Satyalancana Karya Satya sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 1999

**Mengingat :**

1. Pasal 5 ayat (2) dan Pasal 15 Undang-undang Dasar 1945;
2. Undang-undang Nomor 4 Srt Tahun 1959 tentang Ketentuan-ketentuan Umum mengenai Tanda-tanda Kehormatan (Lembaran Negara Tahun 1959 Nomor 44 Tambahan Lembaran Negara Nomor 1789) jo Undang-undang Nomor 1 Tahun 1961 (Lembaran Negara Tahun 1961 Nomor 3 Tambahan Lembaran Negara Nomor 2124);
3. Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3041);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 1979 Nomor 17 Tambahan Lembaran Negara Nomor 3134);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 1980 Nomor 50, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3176);

**M E M U T U S K A N**

**Menetapkan :**

**PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA TENTANG TANDA KEHORMATAN SATYALANCANA KARYA SATYA**

**BAB I  
KETENTUAN UMUM**

**Pasal 1**

Dalam Peraturan Pemerintah ini yang dimaksud dengan :

1. Satyalancana Karya Satya adalah tanda kehormatan yang dianugerahkan kepada Pegawai Negeri Sipil sebagai penghargaan atas jasa-jasanya terhadap negara;
2. Dewan Tanda-tanda Kehormatan Republik Indonesia adalah Dewan yang mempunyai tugas memberikan pertimbangan kepada Presiden dalam menetapkan penganugerahan dan pencabutan hak memakai tanda kehormatan;
3. Pimpinan Instansi adalah Menteri, Jaksa Agung, Pimpinan Kesekretariatan Lembaga Tertinggi/Tinggi Negara, Pimpinan Lembaga Pemerintah Non Departemen;
4. Menteri adalah menteri yang memimpin Departemen dan Menteri Sekretaris Negara;
5. Pegawai Negeri Sipil adalah Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974.

**BAB II**

## **MACAM DAN BENTUK SATYALANCANA KARYA SATYA**

### **Pasal 2**

Satyalancana Karya Satya dibedakan dalam 3 macam yaitu :

- a. Satyalancana Karya Satya Sepuluh Tahun berwarna perunggu;
- b. Satyalancana Karya Satya Dua Puluh Tahun berwarna perak;
- c. Satyalancana Karya Satya Tiga Puluh Tahun berwarna emas.

### **Pasal 3**

- (1) Satyalancana Karya Satya sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 dibuat dari logam berbentuk lingkaran dengan relief sebagai berikut :
  - a. Pada sisi bagian depan berupa setangkai kapas dan setangkai padi masing-masing terdiri dari 17 daun dan 8 bunga kapas serta 45 butir padi ditengah-tengah lingkaran terdapat gambar perisai Pancasila yang di atasnya terdapat bintang bersegi lima dan tulisan KARYA SATYA serta:
    1. Angka Romawi X untuk Satyalancana Karya Satya Sepuluh Tahun;
    2. Angka Romawi XX untuk Satyalancana Karya Satya Dua Puluh Tahun;
    3. Angka Romawi XXX untuk Satyalancana Karya Satya Tiga Puluh Tahun;
  - b. pada sisi bagian belakang tertera tulisan REPUBLIK INDONESIA.
- (2) Satyalancana Karya Satya tersebut digantungkan pada pita berwarna dasar biru dengan 5 lajur berwarna abu-abu.
- (3) Bentuk, gambar, ukuran Satyalancana Karya Satya dan pitanya adalah sebagaimana tersebut dalam Lampiran Peraturan Pemerintah ini.

## **BAB III PERSYARATAN, PENGANUGERAHAN, PEMAKAI DAN PENCABUTAN SATYALANCANA KARYA SATYA**

### **Pasal 4**

- (1) Satyalancana Karya Satya dianugerahkan kepada Pegawai Negeri Sipil yang dalam melaksanakan tugasnya telah menunjukkan kesetiaan, pengabdian, kecakapan, kejujuran dan kedisiplinan.
- (2) Bagi Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) diberikan :
  - a. Satyalancana Karya Satya Sepuluh Tahun apabila telah bekerja secara terus menerus sekurang-kurangnya 10 tahun;
  - b. Satyalancana Karya Satya Dua Puluh Tahun apabila telah bekerja secara terus menerus sekurang-kurangnya 20 tahun;
  - c. Satyalancana Karya Satya Tiga Puluh Tahun apabila telah bekerja secara terus menerus sekurang-kurangnya 30 tahun.
- (3) Dalam masa bekerja secara terus-menerus sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan tidak pernah dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang atau berat berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

### **Pasal 5**

- (1) Satyalancana Karya Satya dianugerahkan dengan Keputusan Presiden setelah mendapat pertimbangan dari Dewan Tanda-tanda Kehormatan Republik Indonesia atas usul Pimpinan Instansi yang dikoordinasikan dengan Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara.
- (2) Setiap pemberian Satyalancana Karya Satya disertai piagam tanda kehormatan yang ditandatangani Presiden

### **Pasal 6**

Penganugerahan Satyalancana Karya Satya dilaksanakan setiap tanggal 17 Agustus, hari besar nasional dan hari ulang tahun instansi.

#### **Pasal 7**

Satyalancana Karya Satya dipakai pada upacara hari besar nasional dan upacara resmi lainnya.

#### **Pasal 8**

- (1) Hak memakai Satyalancana Karya Satya dicabut apabila Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan dijatuhi hukuman disiplin tingkat berat berupa pemberhentian tidak dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil.
- (2) Pencabutan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) ditetapkan dengan Keputusan Presiden setelah mendengar pertimbangan Dewan Tanda-tanda Kehormatan Republik Indonesia atas usul Pimpinan Instansi.

### **BAB IV KETENTUAN LAIN-LAIN**

#### **Pasal 9**

Anggaran yang diperlukan bagi penganugerahan Satyalancana Karya Satya dibebankan pada anggaran belanja Sekretariat Negara.

### **BAB V KETENTUAN PERALIHAN**

#### **Pasal 10**

- (1) Satyalancana Karya Satya yang telah dianugerahkan kepada Pegawai Negeri Sipil sebelum berlakunya Peraturan Pemerintah ini, dinyatakan tetap berlaku.
- (2) Pegawai Negeri Sipil yang pada saat diundangkannya Peraturan Pemerintah ini telah memiliki masa kerja 10 tahun, 20 tahun dan 30 tahun dapat dianugerahi Satyalancana Karya Satya berdasarkan Peraturan Pemerintah ini

### **BAB VI KETENTUAN PENUTUP**

#### **Pasal 11**

Ketentuan pelaksanaan Peraturan Pemerintah ini diatur lebih lanjut dengan Keputusan Kepala Badan Administrasi Kepegawalan Negara.

#### **Pasal 12**

Dengan ditetapkannya Peraturan Pemerintah ini, Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 1959 tentang Tanda Kehormatan Satyalancana Karya Satya (Lembaran Negara Tahun 1959 Nomor 44, Tambahan Lembaran Negara Nomor 1796), dinyatakan tidak berlaku lagi.

#### **Pasal 13**

Peraturan Pemerintah ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Pemerintah ini dengan penempatannya dalam Lembaran Negara Republik Indonesia

Ditetapkan di Jakarta  
Pada tanggal 29 Agustus 1994.  
PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA  
ttd  
SOEHARTO

Diundangkan di Jakarta  
Pada tanggal 29 Agustus 1994  
MENTERI NEGARA SEKRETARIS NEGARA  
REPUBLIK INDONESIA  
Ttd  
MOERDIONO

LEMBARAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 1994 NOMOR 47

**PENJELASAN  
ATAS  
PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 25 TAHUN 1994  
TENTANG  
TANDA KEHORMATAN SATYALANCANA KARYA SATYA**

**U M U M**

Dalam rangka melaksanakan pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang berdasarkan perpaduan antara sistem karier dan sistem prestasi kerja, bagi Pegawai Negeri Sipil yang telah menunjukkan kesetiaan terhadap Pancasila, Undang-undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah serta kecakapan, kejujuran, kedisiplinan di dalam melaksanakan tugasnya sehingga dapat dijadikan teladan bagi Pegawai Lainnya serta telah mengabdikan diri selama 10 tahun, 20 tahun dan 30 tahun sudah sewajarnya diberikan penghargaan berupa anugerah tanda kehormatan Satyalancana Karya Satya.

Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur Aparatur Negara, Abdi Negara dan Abdi Masyarakat di dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan mempunyai kedudukan, hak dan kewajiban yang sama oleh karena itu penganugerahan tanda kehormatan Satyalancana Karya Satya tidak dibedakan berdasarkan pangkat dan golongan akan tetapi dibedakan menurut lamanya bekerja kepada Negara dan Pemerintah.

**PASAL DEMI PASAL**

Pasal 1  
Cukup jelas

Pasal 2  
Cukup jelas

Pasal 3  
Ayat (1)  
Setangkai kapas dan setangkai padi melambangkan keadilan sosial dan kesejahteraan.

17 daun dan 8 bunga kapas serta 45 butir padi melambangkan tanggal, bulan dan tahun Proklamasi Kemerdekaan Republik Indonesia. Bintang bersegi lima dan tulisan Karya Satya serta perisai Pancasila melambangkan bahwa setiap langkah kegiatan dalam melaksanakan tugas kewajibannya, senantiasa didasarkan atas nilai-nilai ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, Kemanusiaan yang adil dan beradab, Persatuan Indonesia, Kerakyatan yang dipimpin oleh hikmat kebijaksanaan dalam permusyawaratan/ perwakilan serta Keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia.

Ayat (2)  
Cukup jelas

Ayat (3)  
Cukup jelas

#### Pasal 4

Ayat (1)  
Ketentuan ini meliputi persyaratan sebagaimana ditentukan dalam Pasal 7 ayat (2) Undang-undang Nomor 4 Drt Tahun 1959 tentang Ketentuan-ketentuan Umum Mengenai Tanda-tanda Kehormatan.

Kesetiaan adalah ketaatan dan pengabdian kepada Pancasila, Undang-undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah.

Pengabdian adalah penyumbang pikiran dan tenaga secara ikhlas dengan mengutamakan kepentingan umum diatas kepentingan golongan atau pribadi.

Kecakapan adalah kemampuan, kepandaian, kemahiran dan ketrampilan di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kejujuran adalah ketulusan hati dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya.

Kedisiplinan adalah kesanggupan untuk mematuhi tata tertib dan mengikuti ketentuan-ketentuan kedinasan yang telah ditetapkan.

Ayat (2)  
Masa bekerja dihitung dari Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan secara nyata telah melaksanakan tugas sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil/Pegawai Negeri Sipil secara terus menerus dan tidak terputus.

Masa bekerja tersebut dihitung berdasarkan sistem berkala dengan jangka waktu setiap 10 tahun yang dihitung sampai 3 (tiga) tahap yaitu :

- a. masa 10 tahun tahap pertama;
- b. masa 10 tahun tahap kedua;
- c. masa 10 tahun tahap ketiga.

Apabila dalam masa 10 tahun tahap pertama Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan tidak mematuhi persyaratan yang ditentukan maka dapat dipertimbangkan dalam masa 10 tahun tahap kedua untuk mendapatkan Satyalancana Karya Satya sepuluh tahun dan seterusnya.

Ayat (3)  
Cukup jelas

#### Pasal 5

Ayat (1)  
Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara menyampaikan daftar nama Pegawai Negeri Sipil yang telah memenuhi persyaratan masa bekerja 10 tahun, 20 tahun dan 30 tahun kepada Pimpinan Instansi untuk diadakan penelitian. Apabila Pegawai Negeri Sipil tersebut memenuhi persyaratan segera dapat diusulkan untuk dianugerahi penghargaan Satyalancana Karya Satya.

Untuk Pegawai Daerah usul untuk dianugerahi penghargaan tersebut diajukan oleh Gubernur Kepala Daerah Tingkat I melalui Menteri Dalam Negeri.

Untuk kelancaran penyiapan penganugerahaan, pengajuan usul untuk itu agar dilakukan jauh sebelum saat rencana penganugerahaan.

Ayat (2)

Cukup jelas

Pasal 6

Penganugerahaan Satyalancana Karya Satya dilakukan oleh Pimpinan Instansi atau Pejabat lain yang ditunjuk atas nama presiden.

Pasal 7

Dalam hal menerima anugerah lebih dari satu tanda kehormatan, maka Satyalancana Karya Satya yang dipakai adalah tertinggi tingkatannya dan disematkan pada dada sebelah kiri dengan mengenakan pakaian resmi (PSR), pakaian sipil lengkap (PSL) pakaian upacara instansi atau pakaian upacara Korpri yang urutannya dari kanan ke kiri setelah tanda kehormatan Bintang. Apabila terdapat tanda kehormatan lainnya disematkan setelah Satyalancana Karya Satya. Upacara resmi lainnya adalah upacara resmi yang ditentukan oleh Pimpinan Instansi seperti hari ulang tahun instansi yang bersangkutan.

Pasal 8

Ayat (1)

Cukup jelas

Ayat (2)

Cukup jelas

Pasal 9

Cukup jelas

Pasal 10

Ayat (1)

Cukup jelas

Ayat (2)

Perhitungan masa bekerja untuk mendapatkan Satyalancana Karya Satya adalah sebagai berikut :

- a. masa 10 tahun sampai dengan 19 tahun dapat dinilai untuk diberikan Satyalancana Karya Satya sepuluh tahun.
- b. Masa 20 tahun sampai dengan 29 tahun dapat dinilai untuk diberikan Satyalancana Karya Satya Dua Puluh tahun.
- c. Masa 30 tahun keatas dapat dinilai untuk diberikan Satyalancana Karya Satya Tiga Puluh tahun.

Pasal 11

Cukup jelas

Pasal 12

Cukup jelas

Pasal 13

Cukup jelas

**TAMBAHAN LEMBARAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA NOMOR 3558**

**PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 25 TAHUN 1994  
TANGGAL 29 Agustus 1994**

Keterangan :

**A. BENTUK :**

Bentuk lingkaran dengan sisi luar setangkai kapas dan setangkai padi, masing-masing terdiri dari 17 daun beserta 8 bunga kapas dan 45 butir padi.

Ditengah-tengah antara perisai dan bintang tersebut ditulis perkataat "KARYA SATYA" yang dibawahnya ditulis angka Romawi X untuk Satyalancana Karya Satya sepuluh tahun, XX untuk Satyalancana Karya Satya Dua Puluh tahun, XXX untuk Satyalancana Karya Satya Tiga Puluh tahun

**B. UKURAN :**

Jari-jari Satyalancana berikut tangkai padi dan kapas .....	17,50	mm
Jari- jari Satyalancana tidak berikut padi dan kapas .....	15	mm
Jari – jari bintang .....	2	mm
Jarak antara titik tengah bintang dengan titik tengah Satyalancana .....	15	mm
Jari – jari lingkaran titik-titik sebelah luar .....	14	mm
Jari – jari lingkaran titik-titik sebelah dalam .....	13,30	mm
Tulisan Karya Satya dan angka romawi berada tepat ditengah-tengah kedua titik tengah tersebut dengan tinggi Huruf .....	2	mm
Angka romawi .....	2	mm
Lebar perisai .....	10,50	mm
Tinggi perisai .....	13,60	mm
Jari – jari cincin penggantung bagian luar .....	3,75	mm
Jari –jari cincin penggantung bagian dalam .....	2,75	mm

**C. UKURAN PITA PENGGANTUNG**

Lebar pita berwarna dasar biru .....	35	mm
Panjang pita .....	50	mm
Tiga buah lajur abu-abu kecil masing-masing .....	2	mm
Dua buah lajur abu-abu besar masing-masing .....	4	mm
Jarak antara pinggir pita dan lajur besar .....	2	mm
Jarak antara lajur besar dengan lajur kecil pertama .....	2	mm
Jarak antara lajur kecil dengan lajur kecil lainnya masing-masih .....	6,50	mm

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA

ttd

SOEHARTO

**LAMPIRAN**  
**Tabel Uji F**

$\alpha = 0.05$ $df_2=(n-k-1)$	$df_1=(k-1)$							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1	161.448	199.500	215.707	224.583	230.162	233.986	236.768	238.883
2	18.513	19.000	19.164	19.247	19.296	19.330	19.353	19.371
3	10.128	9.552	9.277	9.117	9.013	8.941	8.887	8.845
4	7.709	6.944	6.591	6.388	6.256	6.163	6.094	6.041
5	6.608	5.786	5.409	5.192	5.050	4.950	4.876	4.818
6	5.987	5.143	4.757	4.534	4.387	4.284	4.207	4.147
7	5.591	4.737	4.347	4.120	3.972	3.866	3.787	3.726
8	5.318	4.459	4.066	3.838	3.687	3.581	3.500	3.438
9	5.117	4.256	3.863	3.633	3.482	3.374	3.293	3.230
10	4.965	4.103	3.708	3.478	3.326	3.217	3.135	3.072
11	4.844	3.982	3.587	3.357	3.204	3.095	3.012	2.948
12	4.747	3.885	3.490	3.259	3.106	2.996	2.913	2.849
13	4.667	3.806	3.411	3.179	3.025	2.915	2.832	2.767
14	4.600	3.739	3.344	3.112	2.958	2.848	2.764	2.699
15	4.543	3.682	3.287	3.056	2.901	2.790	2.707	2.641
16	4.494	3.634	3.239	3.007	2.852	2.741	2.657	2.591
17	4.451	3.592	3.197	2.965	2.810	2.699	2.614	2.548
18	4.414	3.555	3.160	2.928	2.773	2.661	2.577	2.510
19	4.381	3.522	3.127	2.895	2.740	2.628	2.544	2.477
20	4.351	3.493	3.098	2.866	2.711	2.599	2.514	2.447
21	4.325	3.467	3.072	2.840	2.685	2.573	2.488	2.420
22	4.301	3.443	3.049	2.817	2.661	2.549	2.464	2.397
23	4.279	3.422	3.028	2.796	2.640	2.528	2.442	2.375
24	4.260	3.403	3.009	2.776	2.621	2.508	2.423	2.355
25	4.242	3.385	2.991	2.759	2.603	2.490	2.405	2.337
26	4.225	3.369	2.975	2.743	2.587	2.474	2.388	2.321
27	4.210	3.354	2.960	2.728	2.572	2.459	2.373	2.305
28	4.196	3.340	2.947	2.714	2.558	2.445	2.359	2.291
29	4.183	3.328	2.934	2.701	2.545	2.432	2.346	2.278
30	4.171	3.316	2.922	2.690	2.534	2.421	2.334	2.266
31	4.160	3.305	2.911	2.679	2.523	2.409	2.323	2.255
32	4.149	3.295	2.901	2.668	2.512	2.399	2.313	2.244
33	4.139	3.285	2.892	2.659	2.503	2.389	2.303	2.235
34	4.130	3.276	2.883	2.650	2.494	2.380	2.294	2.225
35	4.121	3.267	2.874	2.641	2.485	2.372	2.285	2.217
36	4.113	3.259	2.866	2.634	2.477	2.364	2.277	2.209
37	4.105	3.252	2.859	2.626	2.470	2.356	2.270	2.201
38	4.098	3.245	2.852	2.619	2.463	2.349	2.262	2.194
39	4.091	3.238	2.845	2.612	2.456	2.342	2.255	2.187
40	4.085	3.232	2.839	2.606	2.449	2.336	2.249	2.180
41	4.079	3.226	2.833	2.600	2.443	2.330	2.243	2.174
42	4.073	3.220	2.827	2.594	2.438	2.324	2.237	2.168
43	4.067	3.214	2.822	2.589	2.432	2.318	2.232	2.163
44	4.062	3.209	2.816	2.584	2.427	2.313	2.226	2.157
45	4.057	3.204	2.812	2.579	2.422	2.308	2.221	2.152
46	4.052	3.200	2.807	2.574	2.417	2.304	2.216	2.147
47	4.047	3.195	2.802	2.570	2.413	2.299	2.212	2.143
48	4.043	3.191	2.798	2.565	2.409	2.295	2.207	2.138
49	4.038	3.187	2.794	2.561	2.404	2.290	2.203	2.134
50	4.034	3.183	2.790	2.557	2.400	2.286	2.199	2.130
51	4.030	3.179	2.786	2.553	2.397	2.283	2.195	2.126
52	4.027	3.175	2.783	2.550	2.393	2.279	2.192	2.122



53	4.023	3.172	2.779	2.546	2.389	2.275	2.188	2.119
54	4.020	3.168	2.776	2.543	2.386	2.272	2.185	2.115
55	4.016	3.165	2.773	2.540	2.383	2.269	2.181	2.112
56	4.013	3.162	2.769	2.537	2.380	2.266	2.178	2.109
57	4.010	3.159	2.766	2.534	2.377	2.263	2.175	2.106
58	4.007	3.156	2.764	2.531	2.374	2.260	2.172	2.103
59	4.004	3.153	2.761	2.528	2.371	2.257	2.169	2.100
60	4.001	3.150	2.758	2.525	2.368	2.254	2.167	2.097
61	3.998	3.148	2.755	2.523	2.366	2.251	2.164	2.094
62	3.996	3.145	2.753	2.520	2.363	2.249	2.161	2.092
63	3.993	3.143	2.751	2.518	2.361	2.246	2.159	2.089
64	3.991	3.140	2.748	2.515	2.358	2.244	2.156	2.087
65	3.989	3.138	2.746	2.513	2.356	2.242	2.154	2.084
66	3.986	3.136	2.744	2.511	2.354	2.239	2.152	2.082
67	3.984	3.134	2.742	2.509	2.352	2.237	2.150	2.080
68	3.982	3.132	2.740	2.507	2.350	2.235	2.148	2.078
69	3.980	3.130	2.737	2.505	2.348	2.233	2.145	2.076
70	3.978	3.128	2.736	2.503	2.346	2.231	2.143	2.074
71	3.976	3.126	2.734	2.501	2.344	2.229	2.142	2.072
72	3.974	3.124	2.732	2.499	2.342	2.227	2.140	2.070
73	3.972	3.122	2.730	2.497	2.340	2.226	2.138	2.068
74	3.970	3.120	2.728	2.495	2.338	2.224	2.136	2.066
75	3.968	3.119	2.727	2.494	2.337	2.222	2.134	2.064
76	3.967	3.117	2.725	2.492	2.335	2.220	2.133	2.063
77	3.965	3.115	2.723	2.490	2.333	2.219	2.131	2.061
78	3.963	3.114	2.722	2.489	2.332	2.217	2.129	2.059
79	3.962	3.112	2.720	2.487	2.330	2.216	2.128	2.058
80	3.960	3.111	2.719	2.486	2.329	2.214	2.126	2.056
81	3.959	3.109	2.717	2.484	2.327	2.213	2.125	2.055
82	3.957	3.108	2.716	2.483	2.326	2.211	2.123	2.053
83	3.956	3.107	2.715	2.482	2.324	2.210	2.122	2.052
84	3.955	3.105	2.713	2.480	2.323	2.209	2.121	2.051
85	3.953	3.104	2.712	2.479	2.322	2.207	2.119	2.049
86	3.952	3.103	2.711	2.478	2.321	2.206	2.118	2.048
87	3.951	3.101	2.709	2.476	2.319	2.205	2.117	2.047
88	3.949	3.100	2.708	2.475	2.318	2.203	2.115	2.045
89	3.948	3.099	2.707	2.474	2.317	2.202	2.114	2.044
90	3.947	3.098	2.706	2.473	2.316	2.201	2.113	2.043
91	3.946	3.097	2.705	2.472	2.315	2.200	2.112	2.042
92	3.945	3.095	2.704	2.471	2.313	2.199	2.111	2.041
93	3.943	3.094	2.703	2.470	2.312	2.198	2.110	2.040
94	3.942	3.093	2.701	2.469	2.311	2.197	2.109	2.038
95	3.941	3.092	2.700	2.467	2.310	2.196	2.108	2.037
96	3.940	3.091	2.699	2.466	2.309	2.195	2.106	2.036
97	3.939	3.090	2.698	2.465	2.308	2.194	2.105	2.035
98	3.938	3.089	2.697	2.465	2.307	2.193	2.104	2.034
99	3.937	3.088	2.696	2.464	2.306	2.192	2.103	2.033
100	3.936	3.087	2.696	2.463	2.305	2.191	2.103	2.032

Lampiran 13.

**Tabel Uji t**

df=(n-k)	$\alpha = 0.05$	$\alpha = 0.025$
1	6.314	12.706
2	2.920	4.303
3	2.353	3.182
4	2.132	2.776
5	2.015	2.571
6	1.943	2.447
7	1.895	2.365
8	1.860	2.306
9	1.833	2.262
10	1.812	2.228
11	1.796	2.201
12	1.782	2.179
13	1.771	2.160
14	1.761	2.145
15	1.753	2.131
16	1.746	2.120
17	1.740	2.110
18	1.734	2.101
19	1.729	2.093
20	1.725	2.086
21	1.721	2.080
22	1.717	2.074
23	1.714	2.069
24	1.711	2.064
25	1.708	2.060
26	1.706	2.056
27	1.703	2.052
28	1.701	2.048
29	1.699	2.045
30	1.697	2.042
31	1.696	2.040
32	1.694	2.037
33	1.692	2.035
34	1.691	2.032
35	1.690	2.030
36	1.688	2.028
37	1.687	2.026
38	1.686	2.024
39	1.685	2.023
40	1.684	2.021
41	1.683	2.020
42	1.682	2.018
43	1.681	2.017
44	1.680	2.015
45	1.679	2.014
46	1.679	2.013
47	1.678	2.012
48	1.677	2.011
49	1.677	2.010

df=(n-k)	$\alpha = 0.05$	$\alpha = 0.025$
51	1.675	2.008
52	1.675	2.007
53	1.674	2.006
54	1.674	2.005
55	1.673	2.004
56	1.673	2.003
57	1.672	2.002
58	1.672	2.002
59	1.671	2.001
60	1.671	2.000
61	1.670	2.000
62	1.670	1.999
63	1.669	1.998
64	1.669	1.998
65	1.669	1.997
66	1.668	1.997
67	1.668	1.996
68	1.668	1.995
69	1.667	1.995
70	1.667	1.994
71	1.667	1.994
72	1.666	1.993
73	1.666	1.993
74	1.666	1.993
75	1.665	1.992
76	1.665	1.992
77	1.665	1.991
78	1.665	1.991
79	1.664	1.990
80	1.664	1.990
81	1.664	1.990
82	1.664	1.989
83	1.663	1.989
84	1.663	1.989
85	1.663	1.988
86	1.663	1.988
87	1.663	1.988
88	1.662	1.987
89	1.662	1.987
90	1.662	1.987
91	1.662	1.986
92	1.662	1.986
93	1.661	1.986
94	1.661	1.986
95	1.661	1.985
96	1.661	1.985
97	1.661	1.985
98	1.661	1.984
99	1.660	1.984

50	1.676	2.009
----	-------	-------

100	1.660	1.984
-----	-------	-------