



**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH PEMBERIAN *REWARD* DAN *PUNISHMENT*  
TERHADAP DISIPLIN DAN KINERJA APARATUR  
SIPIIL NEGARA (STUDI KASUS DI PEMERINTAH  
KOTA TARAKAN)**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen**

**Disusun Oleh :**

**JUNAID**

**NIM. 500898086**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**JAKARTA**

**2018**

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**MAGISTER MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul *Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment Terhadap Disiplin dan Kinerja Aparatur Sipil Negara (Studi Kasus di Pemerintah Kota Tarakan)* adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

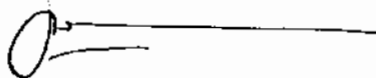
Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Tarakan, 20 Juli 2018

Yang Menyatakan

METERAI  
TEMPEL  
373AAAEF425538011

6000  
ENAM RIBURUPIAH



JUNAID  
NIM. 500898086

## **Pengaruh Pemberian *Reward* dan *Punishment* Terhadap Disiplin dan Kinerja Aparatur Sipil Negara (Studi Kasus di Pemerintah Kota Tarakan)**

**J u n a i d**

[junaid05101973@gmail.com](mailto:junaid05101973@gmail.com)

Program Pascasarjana Universitas Terbuka

### Abstrak

Peningkatan kesejahteraan pegawai merupakan upaya untuk meningkatkan kegairahan pegawai dalam bekerja. Namun kondisi sebaliknya bisa terjadi dimana peningkatan kinerja juga bisa memberikan kesejahteraan yang lebih baik karena prestasi kerja pegawai akan dinilai positif oleh pimpinan sehingga memperoleh promosi atau insentif tambahan pada penghasilan. Hasil observasi terhadap sejumlah data memberikan informasi bahwa pemberian *reward* dan *punishment* merupakan hal yang penting untuk membentuk pribadi Aparatur Sipil Negara yang berwibawa dan independent. *Reward* menghasilkan ketauladanan, sebaliknya *punishment* akan menghasilkan efek jera. Untuk membuat *reward* dan *punishment* berjalan baik, diperlukan konsistensi yang dapat menjamin bahwa reward yang diberikan haruslah bersifat konkrit, bermanfaat, serta memotivasi peningkatan kinerja dan *punishment* bersifat keras dan tidak pandang bulu, mendidik kearah yang lebih baik.

Tujuan penelitian (1) Untuk menganalisis Proses Pelaksanaan Pemberian *Reward* dan *Punishment* kepada Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Tarakan (2) Untuk mengetahui pengaruh pemberian *Reward* dan *Punishment* terhadap Disiplin dan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Tarakan. Penelitian ini adalah jenis penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif.

Penelitian ini memfokuskan pada pengaruh pemberian *Reward* dan *Punishment* terhadap disiplin dan kinerja Aparatur Sipil Negara. Terutama pengaruh yang berhubungan dengan disiplin dan Kinerja Aparatur Sipil Negara (pegawai) pemerintah Kota Tarakan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan (2) *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan (3) *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan (4) *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan (5) Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan (6) *Reward* dan *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan.

**Kata Kunci :** *Reward*, *Punishment*, disiplin, Kinerja, Konsistensi.

## The Influence of Reward and Punishment on Discipline and Performance of Civil State Apparatus(Case Study at Tarakan City Government)

J u n a i d

[junaid05101973@gmail.com](mailto:junaid05101973@gmail.com)

Open University Graduate Program

### Abstract

Increasing employee welfare is an effort to increase employee enthusiasm in work. However, reverse conditions can occur where performance improvements can also provide better welfare because employee performance will be assessed positively by the boss so as to obtain additional promotions or incentives on income. The result of observation on some data give information that giving of reward and punishment is important to form personality of Civil Government Apparatus which is authoritative and independent. Reward produces ketauladanan, otherwise punishment will produce a deterrent effect. To make rewards and punishments work well, consistency is needed that ensures that rewards must be concrete, rewarding, and motivate performance enhancements and punishments are hard and indiscriminate, educating towards the better.

The purpose of the study (1) To analyze the Implementation Process of Reward and Punishment to the State Civil Apparatus in Tarakan City Government (2) To know the effect of Reward and Punishment on the Discipline and Performance of Civil State Apparatus in Tarakan City Government. This research is a kind of explanatory research with quantitative approach.

This research focuses on the influence of Reward and Punishment on the discipline and performance of the State Civil Apparatus. Particularly influences related to the discipline and performance of the Civil Government Apparatus (officials) of the Tarakan City government.

The results of this study indicate that (1) Reward significantly influence the discipline of Civil Government Apparatus of Tarakan City Government (2) Punishment has significant influence to the discipline of Civil Apparatus of State Government of Tarakan City (3) Reward has significant influence to the performance of Civil Government Apparatus of Tarakan City Government. (4) Punishment has a significant effect on the performance of the State Civil Government Apparatus of Tarakan City Government. (5) Discipline has significant influence to the performance of Civil Government Apparatus of Tarakan City Government (6) Reward and Punishment have significant effect to performance through the Civil Government Apparatus of Tarakan City Government.

**Keywords:** Reward, Punishment, Discipline, Performance, Consistency.

**PERSETUJUAN**  
**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

Judul TAPM : Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment Terhadap Disiplin dan Kinerja Aparatur Sipil Negara ( Studi Kasus di Pemerintah Kota Tarakan)

Penyusun TAPM : Junaid  
NIM : 500898086  
Program Studi : Magister Manajemen Sumber Daya Manusia  
Hari/Tanggal : Jumat, 20 Juli 2018

Menyetujui :

Pembimbing II,

Pembimbing I,

Dr. Sopjan Aripin, M.Si.  
NIP. 19660619 199203 1 002

Dr. Ana Srikaningsih, S.E.,MM.  
NIDN. 1119016701

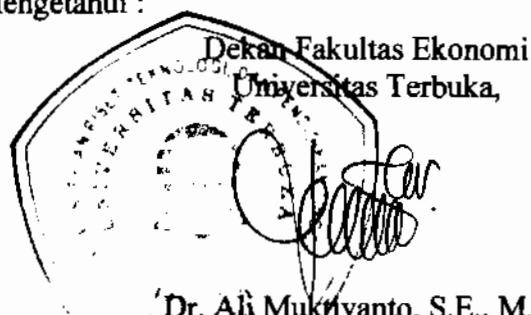
Penguji Ahli,

Dr. Agus Maulana, M.S.M.

Mengetahui :

Ketua Pascasarjana Ekonomi dan Bisnis  
dan Pengelola Program Magister Manajemen  
Bidang Minat Sumber Daya Manusia  
Fakultas Ekonomi,

Rini Yayuk Priyati, S.E., M.Ec., Ph.D.  
NIP. 19761012 200112 2 002



Dr. Ali Mukriyanto, S.E., M.Si.  
NIP. 1972082 200012 1 001

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**MAGISTER MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**PENGESAHAN**

Nama : Junaid  
 NIM : 500898086  
 Program Studi : Magister Manajemen Sumber Daya Manusia  
 Judul TAPM : Pengaruh Pemberian *Reward* dan *Punishment* Terhadap Disiplin dan Kinerja Aparatur Sipil Negara (Studi Kasus di Pemerintah Kota Tarakan)

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Jumat, 20 Juli 2018

W a k t u : 22.45 s.d. 24.00 WITA

Dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TAPM**

Ketua Komisi Penguji

Nama : Dr. Liestyodono Bawono Irianto, M.Si.

Penguji Ahli

Nama : Dr. Agus Maulana, M.S.M.

Pembimbing I

Nama : Dr. Ana Sriekaningsih, S.E., M.M.

Pembimbing II

Nama : Dr. Sofjan Aripin, M.Si.

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah, Tuhan semesta alam yang telah yang telah memberikan taufiq dan hidayah-Nya kepada seluruh makhluk-Nya di dunia akhirnya penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister ini yang dibuat sebagai salah satu syarat bagi memperoleh gelar Magister Manajemen Bidang Minat Manajemen Sumber Daya Manusia Program Pascasarjana Universitas Terbuka Jakarta. Shalawat serta salam selalu tercurahkan kepada junjungan alam, seorang suri teladan yaitu Nabi Muhammad SAW.

TAPM ini berjudul “Pengaruh Pemberian *Reward* dan *Punishment* Terhadap Disiplin dan Kinerja Aparatur Sipil Negara (Studi Kasus di Pemerintah Kota Tarakan)”. Terlepas dari kekurangan dan keterbatasan penulis, atas ijin Allah dan sebagai sebuah hasil proses, penulis dapat menyelesaikan TAPM ini walaupun disadari dalam meniti dan merangkai kata menjadi naskah mengalami berbagai halangan dan rintangan. Namun penyelesaian TAPM ini tidak terlepas dari bantuan dan dorongan berbagai pihak yang telah membantu, sehingga melalui kesempatan yang berbahagia ini penulis menghaturkan ucapan terima kasih yang tak terhingga dan penuh rasa hormat dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Prof. Drs. Ojat Darajat, M.Bus., Ph.D. selaku Rektor Universitas Terbuka.
2. Dr. Ali Muktiyanto, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka.

3. Dr. Liestyodono B. Irianto, M.Si., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Bapak dan Ibu dosen serta staf pengajar pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan sehingga penulis siap mental menghadapi tantangan jaman secara keilmuan.
4. Rini Yayuk Priyati, S.E., M.Ec., Ph.D. selaku Ketua Pascasarjana Ekonomi dan Bisnis dan Pengelola Program Magister Manajemen Bidang Minat Sumber Daya Manusia Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka.
5. Dr. Ana Srikaningsih, SE., MM., selaku Pembimbing I yang dengan penuh perhatian dan mengerahkan waktu serta upaya terbaik dalam memberikan bimbingan, arahan motivasi, dorongan dan yang paling teristimewa bagi penulis, Pembimbing I telah “mewarnai” TAPM ini.
6. Dr. Sofjan Aripin, M.Si., selaku Pembimbing II dan sekaligus sebagai Kepala UPBJJ-UT Kota Tarakan yang telah mengarahkan secara teknis penulisan TAPM menurut pakem Universitas Terbuka serta memberikan fasilitas perkuliahan dan keperluan administrasi selama penulis mengikuti Program Magister Manajemen (*fully online*) Bidang Minat Sumber Daya Manusia.
7. Dr. Agus Maulana, M.S.M. selaku Dewan Penguji Ahli yang telah memberikan masukan dan arahan sehingga TAPM ini dapat diselesaikan dengan lebih sempurna.
8. Walikota Tarakan Ir. Sofian Raga, M.Si. melalui Kepala Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Tarakan, Budi Prayitno, M.Si. dan Sekertaris Daerah, Drs. Firmananur, M.Si., yang telah memberikan fasilitas ijin belajar.



9. H. Agus Sutanto, S.Sos., M.AP., selaku Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Tarakan yang telah memberikan ijin dan dorongan moril melalui sikap dan perbuatan. “Mengutamakan moral” penulis dapat dari pimpinan OPD ini.

Seluruh rekan-rekan pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Tarakan atas pengertian, kebersamaan dan kerjasama yang baik dalam meniti karir. Rekan-rekan peserta Program Pascasarjana Magister Manajemen (Fully online) Bidang Minat Sumber Daya Manusia baik yang secara langsung telah bertemu sapa atau yang bertemu hanya melalui kelas tuton online sudah bersama-sama berkompetisi mengali ilmu di Universitas Terbuka. Penulis yakin, kita mesti menjadi bagian yang harus diperhitungkan keberadaannya dalam penentuan sebuah kebijakan. Tetaplah berusaha menjadi orang-orang terbaik, manusia pilihan yang bermanfaat untuk semua.

Menjadi apa saya sekarang, tidak terbayangkan sebelumnya. Semuanya bermula dengan jasa kedua orang tua. Ayahku, Syahari Kasim (Almarhum). Dari ayah saya belajar banyak tentang bagaimana seseorang untuk disiplin dan bersabar. Dan Ibu Sumani Usman Awang (Almarhumah) Dari ibu saya belajar banyak bagaimana seseorang harus selalu berikhtiar dengan kejujuran. Dan yang tak mungkin saya lupakan jasa keduanya menyekolahkan saya, kakak dan adik-adik saya walaupun keduanya harus hidup sederhana dan bersusah payah dalam mencari nafkah dan membiayai segala keperluan kami anak-anaknya sehingga sampai menyelesaikan studi.

Secara khusus karya ini saya dedikasikan kepada pasangan dan belahan jiwa saya Kartini, S.Ag. yang telah mendampingi saya untuk berbagi keindahan dan kedukaan secara bersama beserta Anakku yang pada saat penyelesaian TAPM ini merupakan anakku Semata Wayang, Muhammad Akbar Nazaruddin, yang tiap saat memotivasi, memberi warna dan arti makna hidup berumah tangga.

Penulis menyadari bahwa tiada gading yang tak retak, tiada kesempurnaan yang hakiki sehingga penulis mengharapkan kepada para pembaca memberikan masukan dan kritik yang konstruktif. Sehingga apa yang telah dipaparkan dalam penelitian ini akan dapat memperkaya khasanah keilmuan.

Tiada cita dapat terwujud dengan sendiri tanpa pertolongan dan petunjuknya, dan penulis tidak dapat memberikan apa-apa kepada mereka yang telah banyak berjasa dalam penyelesaian TAPM ini, kecuali penulis selalu mengangkat kedua telapak tangan seraya memanjatkan doa agar semua kebaikan dan keselamatan selalu diberikan kepada mereka yang berjasa dan memberikan pengorbanannya kepada penulis semoga mendapatkan pahala serta balasan yang terbaik dan layak diterima bagi mereka yang telah melakukan kebaikan.

Tarakan, 20 Juli 2018

Penulis,

Junaid  
NIM. 500898086

## RIWAYAT HIDUP

Nama : Junaid  
 NIM : 500898086  
 Program Studi : Magister Manajemen Sumber Daya Manusia  
 Tempat/Tanggal Lahir : Tarakan, 5 Oktober 1973

Riwayat Pendidikan : - Lulus SD Negeri 005 di Tarakan pada tahun 1987  
 - Lulus SMP Negeri 5 di Tarakan pada tahun 1990  
 - Lulus SMEA Negeri 1 di Tarakan pada tahun 1993  
 - Lulus Sarjana (S.1) Pendidikan Agama Islam di IAIN Alauddin Ujungpandang pada tahun 1998  
 - Lulus Sarjana (S.1) Ilmu Administrasi Negara di Universitas Terbuka pada tahun 2011  
 - Lulus Program Pascasarjana (S.2) Ilmu Administrasi Publik Universitas Wijaya Putra pada tahun 2013.

Riwayat Pekerjaan : - Tahun 1994 s.d. 1998 sebagai Karyawan di Departemen Food & Beverage Product Makassar Indah Hotel.  
 - Tahun 1998 s.d. 2000 sebagai Tenaga Bina Sarjana Penggerak Pembangunan Pedesaan (BSP3) Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Provinsi Kalimantan Timur.  
 - Tahun 2000 s.d. 2007 Kepala Sub Bagian Tata Usaha di SMP Negeri 2 Sebatik Kabupaten Nunukan.  
 - Tahun 2008 s.d. 2011 sebagai staf pelaksana di SMP Negeri 3 Tarakan.  
 - Tahun 2011 s.d. sekarang sebagai Analis Politik Dalam Negeri Bidang Politik, Wawasan Kebangsaan dan Karakter Bangsa pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Tarakan.

Tarakan, 20 Juli 2018.

Penulis,

J u n a i d  
 NIM. 500898086

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
ABSTRAK.....	ii
ABSTRACT.....	ii
PERNYATAAN ORISINILITAS.....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iv
LEMBAR LAYAK UJI.....	v
LEMBAR PENGESAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
RIWAYAT HIDUP.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah Penelitian.....	11
C. Tujuan Penelitian.....	12
D. Kegunaan Penelitian.....	12
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>14</b>
A. Kajian Teori.....	14
A.1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	14
A.2. Konsep Reward.....	17
A.3. Bentuk Reward.....	18
A.4. Fungsi dan Tujuan Reward.....	23
A.5. Konsep Punishment.....	24
A.6. Indikator dan Bentuk-Bentuk Punishment.....	25
A.7. Fungsi Punishment.....	28
A.8. Hubungan Reward dan Punishment Terhadap Kinerja.....	28
A.9. Disiplin Kerja.....	33
A.10. Alat Ukur Disiplin Kerja.....	40
A.11. Konsep Kinerja.....	43
A.12. Karakteristik Kinerja.....	44
A.13. Penilaian Kinerja.....	44
A.14. Manfaat Penilaian Kinerja.....	47
A.15. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	48
B. Penelitian Terdahulu.....	49
C. Kerangka Berpikir.....	51

D. Operasionalisasi Variabel .....	53
D.1. Variabel Independen.....	53
D.2. Variabel Dependen.....	53
E. Hipotesis.....	56
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>58</b>
A. Desain Penelitian.....	58
B. Populasi dan Sampel.....	59
B.1. Populasi.....	60
B.1. Sampel.....	60
A. Teknik Pengambilan Sampel.....	60
B.3. Definisi Operasional Variabel.....	61
C. Instrumen Penelitian.....	66
C.1. Jenis Data dan Sumber Data.....	70
a. Jenis Data.....	70
b. Sumber Data.....	70
D. Prosedur Pengumpulan Data.....	71
D.1. Kuesioner (Angket).....	72
D.2. Observasi.....	73
D.3. Wawancara.....	73
D.4. Dokumentasi.....	74
E. Metode Analisis Data.....	74
E.1. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	75
a. Uji Validitas.....	75
b. Uji Reliabilitas.....	77
E.2. Alat Analisis dan Pegujian Hipotesis.....	77
a. Alat Analisis.....	78
1. Analisis Jalur (Path Analysis).....	78
2. Diagram Jalur (Path Diagram).....	80
3. Koefisien Jalur.....	80
4. Asumsi-Asumsi.....	80
5. Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung...	81
6. Koefisien Korelasi Jalur.....	81
b. Pengujian Hipotesis.....	83
1. Uji Parsial dengan T-test.....	83
2. Uji Simultan dengan F-test.....	84
3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	85
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>87</b>
A. Deskripsi Objek Penelitian.....	87
A.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	87

<b>B. Hasil Penelitian.....</b>	<b>94</b>
<b>B.1. Data Penelitian.....</b>	<b>94</b>
<b>B.2. Deskripsi Karakteristik Responden.....</b>	<b>94</b>
<b>B.3. Analisis Deskripsi Variabel Penelitian.....</b>	<b>96</b>
a. Hasil Kuesioner Penilaian Responden atas Masing masing variabel penelitian.....	98
b. Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian.....	104
1. Variabel Reward.....	105
2. Variabel Punishment.....	106
3. Variabel Disiplin.....	107
4. Variabel Kinerja.....	108
<b>B.4. Analisis Data Hasil Penelitian.....</b>	<b>109</b>
a. Uji Asumsi Klasik.....	109
1. Uji Normalitas.....	109
2. Uji Multikolonieritas.....	110
3. Uji Heteroskedastisitas.....	110
b. Uji Instrumen.....	111
1. Hasil Pengujian Validitas.....	111
2. Hasil Pengujian Reliabilitas.....	114
3. Analisis Regresi.....	115
a. Analisis Regresi Linier Berganda.....	115
b. Analisis Jalur (Path Analysis).....	117
c. Uji Model.....	119
1. Koefisien Determinasi .....	119
2. Uji F.....	122
<b>B.5. Pengujian Hipotesis.....</b>	<b>123</b>
a. Pengujian Hipotesis dengan Uji-t.....	124
1. Reward berpengaruh Signifikan terhadap Disiplin Aparatursipil Negara Pemerintah Kota Tarakan.....	124
2. Punishment berpengaruh Signifikan terhadap Disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan.....	124
3. Reward berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan.....	125
4. Punishment berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan.....	125

b. Pengujian Hipotesis dengan Uji Intervening.....	126
C. Pembahasan.....	129
C.1.Reward berpengaruh terhadap Disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan.....	129
C.2.Pengaruh Punishment terhadap Disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan.....	130
C.3.Pengaruh Reward terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan.....	132
C.4.Pengaruh Punishment terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan.....	133
C.5.Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan.....	133
C.6.Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja melalui Disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan.....	134
C.7.Temuan Penelitian.....	135
C.8.Keterbatasan Penelitian.....	136
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	138
A. Kesimpulan.....	138
B. Saran.....	140
DAFTAR PUSTAKA.....	142
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	146

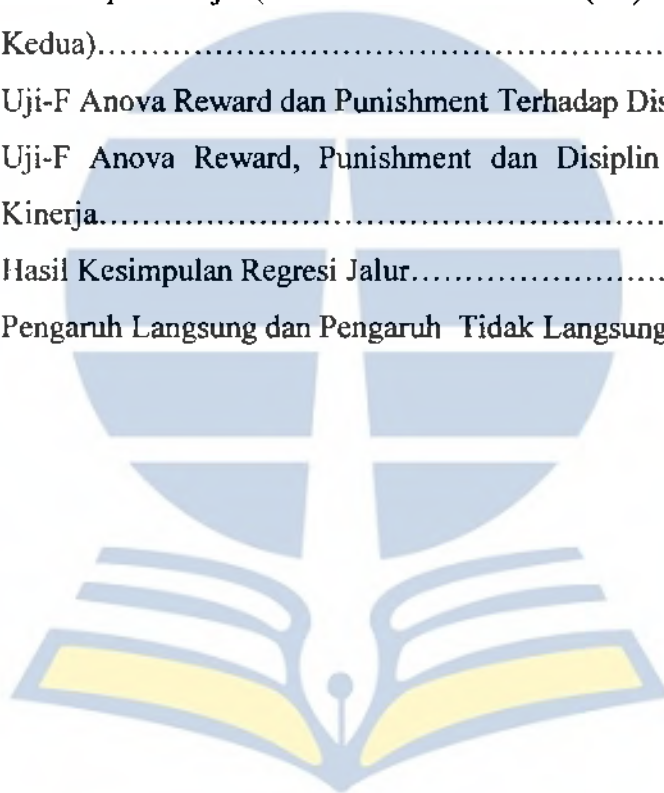


## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1.	Rekapitulasi ASN pada 4 (empat) Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Tarakan yang Menjadi Populasi dan Sampel Penelitian.....	61
Tabel 3.2.	Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	67
Tabel 3.3.	Skor untuk Setiap Butir Soal Berdasarkan Skala Likert.....	72
Tabel 3.4.	Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai r	82
Tabel 4.1.	Letak, Batas, dan Luas Wilayah Kota Tarakan Tahun 2017.....	92
Tabel 4.2.	Distribusi dan Kepadatan Jumlah Penduduk Perkecamatan di Kota Tarakan Tahun 2017	93
Tabel 4.3.	Karakteristik Usia Responden.....	94
Tabel 4.4.	Karakteristik jenis Kelamin/Gender Responden.....	95
Tabel 4.5.	Karakteristik Lama Bekerja Responden.....	96
Tabel 4.6.	Kategori Mean Masing Masing Variabel Penelitian.....	97
Tabel 4.7.	Rekapitulasi Hasil Kuesioner Reward (X1).....	98
Tabel 4.8.	Rekapitulasi Hasil Kuesioner Punishment (X2).....	99
Tabel 4.9.	Rekapitulasi Hasil Kuesioner Disiplin (I).....	101
Tabel 4.10.	Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kinerja (Y).....	102
Tabel 4.11.	Distribusi Variabel Penelitian.....	104
Tabel 4.12.	Jawaban Responden Mengenai Variabel Reward (X1).....	105
Tabel 4.13.	Jawaban Responden Mengenai Variabel Punishment (X2).....	106
Tabel 4.14.	Jawaban Responden Mengenai Variabel Disiplin( I) .....	107
Tabel 4.15.	Jawaban Responden Mengenai Variabel Kinerja (Y).....	108
Tabel 4.16.	Hasil Uji Normalitas.....	109
Tabel 4.17.	Hasil Pengujian Validitas Variabel Reward (X1).....	112
Tabel 4.18.	Pengujian Validitas Variabel Punishment (X2).....	112
Tabel 4.19.	Pengujian Validitas Variabel Disiplin (I).....	113

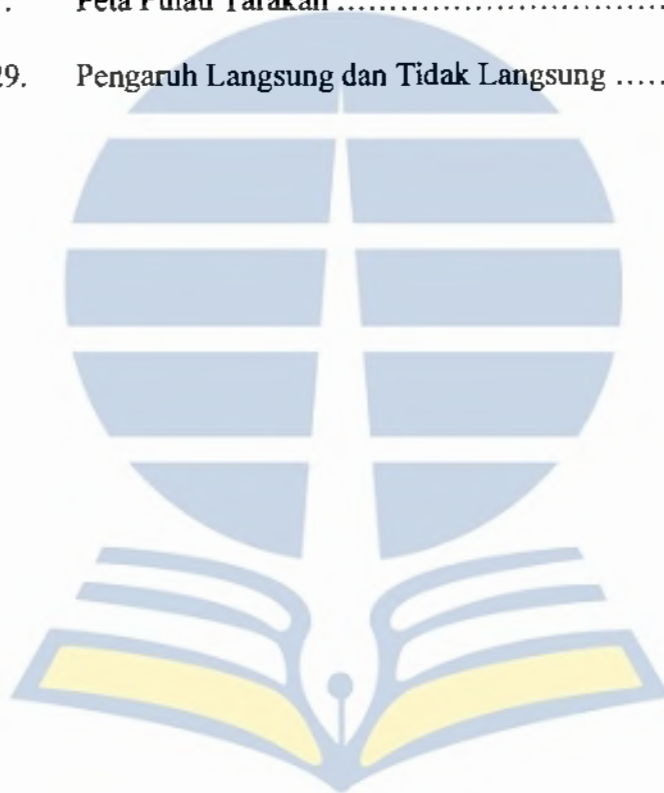


Tabel 4.20.	Hasil Pengujian Validitas Variabel Kinerja (Y).....	113
Tabel 4.21.	Hasil Pengujian Reliabilitas.....	115
Tabel 4.22.	Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda.....	116
Tabel 4.23.	Path Analysis (Analisis Jalur).....	118
Tabel 4.24.	Koefisien Determinasi Reward dan Punishment (Koefisien Detrminasi (R <sup>2</sup> ) Persamaan Pertama).....	120
Tabel 4.25.	Koefisien Determinasi Reward, Punishment dan Disiplin Terhadap Kinerja (Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) Persamaan Kedua).....	120
Tabel 4.26.	Uji-F Anova Reward dan Punishment Terhadap Disiplin.....	122
Tabel 4.27.	Uji-F Anova Reward, Punishment dan Disiplin Terhadap Kinerja.....	123
Tabel 4.28.	Hasil Kesimpulan Regresi Jalur.....	127
Tabel 4.29	Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung.....	128



**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1.	Manajemen Kinerja dalam Sistem MSDM Terpadu .....	16
Gambar 2.2.	Mekanisme Reward dan Punishment .....	31
Gambar 2.3.	Kerangka Konseptual Penelitian .....	52
Gambar 2.4.	Kerangka Proses Berpikir .....	53
Gambar 4.1.	Peta Pulau Tarakan .....	87
Gambar 4.29.	Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung .....	127



## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan salah satu bagian yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi entah itu organisasi pemerintahan maupun organisasi non pemerintahan. Dalam era globalisasi seperti sekarang ini, kemampuan untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas adalah sangat penting, karena mempunyai peranan yang sangat besar dalam kegiatan organisasi. Sumber daya manusia adalah harta yang paling berharga dan paling penting dimiliki oleh suatu organisasi, karena itu keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia.

Sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang baik akan dapat mempermudah suatu organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuannya. Faktor SDM ini merupakan elemen yang harus diperhatikan oleh organisasi, karena SDM yang memiliki kinerja yang baik sangat diperlukan dalam melaksanakan segala kegiatan yang akan dijalankan oleh instansi, tanpa adanya SDM yang memiliki kinerja yang baik maka akan sulit bagi sebuah instansi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan hasil kerja dari seorang karyawan atau pegawai dalam menjalankan tugas. Kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya dalam organisasi. Hasil kerja yang dimaksud dapat berupa hasil kerja secara kualitatif dan kuantitatif.

Guna mewujudkan tujuan pembangunan dibutuhkan Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kesadaran akan kewajibannya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Nainggolan (1987), yang mengatakan bahwa “Kelancaran pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan nasional terutama tergantung dari kesempurnaan aparatur negara dan kesempurnaan aparatur negara pada pokoknya tergantung dari kesempurnaan pegawai negeri”. Ini berarti, sebuah keberhasilan dari pembangunan bangsa dipengaruhi oleh kesempurnaan dari aparatumnya baik kesempurnaan sikap, mental, maupun akhlak. Menurut Marsono (1974), pegawai negeri yang sempurna adalah Pegawai Negeri yang penuh kesetiaan pada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945 dan pemerintah serta bersatu padu, bermental baik, berdisiplin tinggi, berwibawa, berdaya guna, berkualitas tinggi dan sadar akan tanggung jawab sebagai unsur pertama aparatur negara. Bila melihat kenyataan akan kondisi aparatur di Indonesia, dapat dikatakan bahwa kualitas Pegawai Negeri Sipil di Indonesia masih rendah. Menurut Sulistiyani (2004), terdapat sejumlah permasalahan yang dihadapi oleh Pemerintah terkait Sumber Daya Manusia (SDM). Sumberdaya manusia yang dimaksudkan adalah Pegawai Negeri Sipil yang ditempatkan dan bekerja di lingkungan birokrasi untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagaimana telah ditetapkan. Permasalahan tersebut antara lain: besarnya jumlah PNS dan tingkat pertumbuhan yang tinggi dari tahun ke tahun, rendahnya kualitas dan ketidaksesuaian kompetensi yang dimiliki, kesalahan penempatan dan ketidakjelasan jalur karir yang ditempuh. Rendahnya profesionalisme pegawai, budaya kerja dan etos kerja, serta inkonsistensi

penerapan kedisiplinan pegawai merupakan persoalan klasik yang dapat ditemukan dalam diri Pegawai Negeri Sipil di Indonesia sejak dulu hingga sekarang.

Dalam Undang-Undang Kepegawaian Nomor 53 Tahun 2010, kesejahteraan pegawai merupakan upaya untuk meningkatkan kegairahan pegawai dalam bekerja. Selanjutnya, diharapkan terjadi peningkatan kinerja para pegawai. Namun, kondisi sebaliknya bisa terjadi dimana peningkatan kinerja juga bisa memberikan kesejahteraan yang lebih baik karena prestasi kerja pegawai akan dinilai positif oleh pimpinan sehingga memperoleh promosi atau insentif tambahan pada penghasilan. Justru yang perlu dilakukan adalah penilaian kinerja pegawai baik sebelum maupun sesudah peningkatan kesejahteraan dilakukan. Dengan demikian akan diketahui sejauhmana pengaruh peningkatan kinerja dengan dengan kesejahteraan maupun sebaliknya.

Kesejahteraan pegawai tidak terlepas dari kebijakan yang dibuat oleh pemerintah terhadap pegawai-pegawai yang bekerja di institusi publik yang ada. Secara institusional, negara yang dijalankan oleh pemerintah adalah lembaga tertinggi yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan pegawai yang ada di wilayahnya. Pengelolaan pegawai yang dilakukan oleh pemerintah lebih difokuskan pada pegawai publik yang bekerja pada lembaga-lembaga yang dibentuk untuk mendukung aktivitas kenegaraan dari pusat sampai daerah. Aparatur Sipil Negara sebagai salah satu unsur penggerak jalannya organisasi pemerintahan dan 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 sumber daya manusia.

Indikasi rendahnya sumber daya manusia setidaknya tercermin penegakan peraturan dan dari tiga hal, yakni kesejahteraan, *reward* (penghargaan) dan *Punishment* (sanksi). Bisa di bayangkan apabila dalam suatu instansi tidak menerapkan peraturan dengan pemberian penghargaan dan hukuman yang baik, maka akan terjadi kekacauan administrasi dimana setiap pegawai dapat naik pangkat dan jabatan bersama-sama tanpa memandang kinerja seseorang baik itu dari segi prestasi dan disiplin kerja. Hal ini akan membuat kecewa para pegawai yang telah bekerja secara sungguh-sungguh dan mendedikasikan segala kemampuan mereka untuk kebaikan instansi. Hal ini akan memunculkan kecemburuan dan ketidakpuasan dalam suatu instansi dan juga akan muncul suara-suara miring dari pegawai yang rajin bekerja seperti “untuk apa rajin bekerja kalau yang pemalas juga mendapatkan hak dan fasilitas yang sama”, sedangkan bagi pegawai yang malas bekerja akan berkata “buat apa rajin masuk kerja kalau dengan begini saja kita sudah dapat hal yang sama, mending lebih baik ngobek proyek lain”. Hal ini kalau dibiarkan justru akan menjadi bom waktu yang dapat memicu perpecahan dalam suatu instansi. Selain aspek internal di atas, kinerja birokrasi sangat dipengaruhi oleh aspek eksternal berupa lingkungan pemerintahan, dalam hal ini terkait dengan sistem politik yang ada. Sistem politik dan pemerintahan negeri ini sangat mempengaruhi birokrasi di dalamnya seiring berjalannya reformasi politik, berdampak pada pengelolaan pemerintahan yang

mempengaruhi peran serta masyarakat dalam pembangunan termasuk pengawasan terhadap pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintahan dan pembangunan.

Semakin sering seseorang memperoleh penghargaan atas tindakan baik yang dilakukan, semakin besar pula keinginan orang tersebut untuk mengulangi perbuatan baik tersebut. Sebaliknya, semakin sering seseorang menerima sanksi atau hukuman atas kesalahan yang dilakukan maka akan semakin berkurang pula tindakan kesalahan yang dilakukan. Dengan kata lain, keberhasilan organisasi ditentukan oleh baiknya pemberian penghargaan dan adilnya pemberian hukuman. Penegakan Peraturan yang telah ditetapkan harus disertai dengan penerapan *Reward* dan *Punishment* secara tegas dan jelas. *Reward* atau hadiah diberikan kepada mereka yang menunjukkan kesetiaan, dedikasi dan kinerja yang bagus dan ditopang oleh disiplin dan budi pekerti yang bagus pula. Hadiah tentu bukan hanya bersifat materi atau kebendaan belaka misalnya uang atau barang. Tetapi juga bisa berbentuk piagam penghargaan, tanda penghargaan negara, kenaikan pangkat dan jabatan atau kesempatan mengikuti pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi untuk menopang kariernya.

Sebaliknya, seharusnya *Punishment* diberikan kepada pegawai yang kinerjanya tidak profesional, malas, sering membolos tanpa alasan yang dapat dipertanggung-jawabkan, tidak bertanggung jawab, tidak jujur dan melakukan pelanggaran disiplin atau bahkan melakukan tindak pidana. *Punishment* dilakukan setelah dilakukan penyelidikan secara seksama berdasarkan bukti-bukti yang dapat dipertanggungjawabkan. *Punishment* diberikan dari bentuk yang paling ringan misalnya teguran, peringatan lisan, peringatan tertulis, pemberian hukuman

disiplin, sampai kepada pemecatan. Tentu saja pemberian hukuman sesuai dengan ketentuan yang berlaku di lingkungan instansi yang bersangkutan. Tetapi yang harus menjadi pertimbangan adalah dalam Pemberian *Reward* dan *Punishment* tidak boleh dilakukan oleh pimpinan hanya berdasarkan *like and dislike*. Pimpinan dan staf harus menjaga agar tidak timbul dikalangan pegawai karena pemberian *Reward* and *Punishment* yang tidak tepat. Dalam upaya membentuk instansi birokrasi yang baik di perlukan suatu pengawasan dan evaluasi kerja yang dilakukan secara konsisten dan berkelanjutan terhadap peraturan-peraturan yang telah di sepakati dalam sebuah instansi, hal ini perlu dilakukan agar tingkat kedisiplinan dapat tetap terjaga sehingga kinerja masing-masing anggota dapat terpantau dengan baik. lewat penerapan *Reward* dan *Punishment* yang diharapkan perilaku disiplin kerja dapat tercipta sehingga dapat memperkuat kompetensi kelembagaan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan program, aktivitas untuk mendapatkan, mengembangkan, memelihara dan mendayagunakan sumber daya manusia untuk mendukung organisasi mencapai tujuannya. Dalam mencapai tujuan organisasi, dibutuhkan sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas. Kualitas atau kinerja karyawan harus selalu dipelihara dan ditingkatkan, salah satu caranya adalah dengan penerapan *reward* dan *punishment*.

Dalam sebuah organisasi, pemberlakuan metode *reward* and *punishment* merupakan hal yang penting untuk membentuk pribadi dari orang orang yang berada di organisasi tersebut. Jika *punishment* menghasilkan efek jera, maka *reward* akan menghasilkan efek sebaliknya yaitu ketauladanan. Untuk membuat



*reward* dan *punishment* dapat berjalan dengan baik, diperlukan konsistensi yang dapat menjamin bahwa *reward* yang diberikan haruslah bersifat konkrit (bermanfaat), dan *punishment* yang diberikan bersifat keras dan tidak pandang bulu. Pada dasarnya *reward* dan *punishment* sama-sama dibutuhkan dalam memotivasi seseorang, memotivasi para pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Keduanya 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 itu, seolah keduanya berlawanan, tetapi pada hakekatnya sama-sama bertujuan agar seseorang menjadi lebih baik, termasuk dalam memotivasi para pegawai dalam bekerja.

Banyak hal yang dapat memotivasi seseorang untuk meningkatkan produktivitasnya, bukan hanya *Reward* namun juga *punishment*. Apabila *Reward* merupakan sebuah bentuk ganjaran positif maka *Punishment* juga merupakan ganjaran negatif yang diberikan kepada seseorang agar merasa jera melakukan kesalahan yang sudah seorang tersebut lakukan. *Punishment* atau sanksi adalah bentuk hukuman yang diberikan kepada orang lain yang telah melakukan kelalaian kerja, pelanggaran, kejahatan, atau kesalahan yang disengaja maupun yang tidak sengaja. Dalam organisasi *Punishment* diberikan kepada pegawai yang tidak mematuhi aturan yang telah di berlakukan, bahkan diberikan kepada pegawai yang dapat merugikan organisasi. *Punishment* merupakan hal yang identik dengan bentuk yang negatif, namun apabila *Punishment* tersebut diberikan secara tepat dan bijak dapat menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan

motivasi kerja, meningkatkan ketelitian dalam bekerja, dan produktivitas kerjanya.

Untuk meningkatkan kinerja yang efektif, maka instansi organisasi dapat memperhatikan hal yang paling utama yakni pemenuhan kebutuhan pegawainya. Perspektif yang dimiliki oleh pengambil kebijakan tentang penyediaan kesejahteraan dasar bagi pegawai beragam. Pejabat publik dalam pengambilan keputusan tidak selalu dibekali dengan informasi secara nyata kondisi PNS yang sesungguhnya di lapangan. Di sisi lain, ketika kesejahteraan dasar sudah merasa dianggap tercukupi dengan gaji maupun tunjangan yang diberikan dan tidak diperhatikannya tingkat inflasi dan laju perekonomian, pengambilan keputusan lebih dipengaruhi oleh ketersediaan anggaran yang selalu terbatas. Akibatnya kesejahteraan pegawai kurang diprioritaskan dibandingkan program lain yang dijalankan oleh pemerintah.

Halnya pemerintah Provinsi Kalimantan Utara sangat memperhatikan kesejahteraan Pegawainya. Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara yang disingkat menjadi Kaltara, secara resmi terbentuk sejak ditandatanganinya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2012 tentang Pembentukan Provinsi Kalimantan Utara pada tanggal 16 November 2012 oleh Presiden Republik Indonesia Susilo Bambang Yudhoyono. RUU pembentukan Provinsi Kalimantan Utara ini sebelumnya telah disetujui oleh Rapat Paripurna DPR pada 25 Oktober 2012 untuk disahkan menjadi undang-undang (UU). Sejak terbit UU No. 20 Tahun 2012 maka resmi terbentuk Provinsi Kalimantan Utara sebagai provinsi ke 34 di Indonesia. Pada tanggal 22 April 2013 Penjabat Gubernur Kalimantan Utara yaitu Irianto Lambrie

dilantik oleh Menteri Dalam Negeri Gamawan Fauzi di Jakarta. Pada saat dibentuk, wilayah Kaltara terbagi 5 wilayah administrasi yang terdiri atas 1 kota dan 4 kabupaten yakni Kota Tarakan, Kabupaten Bulungan, Kabupaten Malinau, Kabupaten Nunukan, dan Kabupaten Tana Tidung. Seluruh wilayah tersebut sebelumnya merupakan bagian dari wilayah Kalimantan Timur. Berdasarkan bunyi Pasal 7 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2012, Kaltara beribukota Tanjung Selor yang berada di Kabupaten Bulungan.

Melihat tugas dan fungsi pemerintahan daerah yang berat, maka dibutuhkan aparatur yang handal dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut. Namun, pada kenyataannya terdapat permasalahan kedisiplinan aparatur di Lingkungan Pemerintah Kota Tarakan. Hal ini terbukti dari 3.346 ASN Pemerintah Kota Tarakan, sebanyak 39 ASN Pemerintah Kota Tarakan mendapat sanksi sejak 2014 sampai bulan Februari 2018. Sebanyak 7 orang diantaranya diberhentikan sementara dari Jabatan Negeri, antara lain karena terlibat tindak pidana. Dua bulan pertama dalam tahun 2018 saja, menyebutkan bahwa 2 ASN Pemerintah Kota Tarakan dikenai hukuman disiplin kehadiran. Adapun yang dihukum karena pelanggaran integritas sebanyak 7 orang dan hukuman lainnya 30 orang. Dari data tersebut tergambar bahwa ASN yang “bermasalah” secara otomatis dapat mempengaruhi kinerja dan tujuan organisasi secara umumnya. Namun sebaliknya, dari catatan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Tarakan tahun 2014-2018 sebanyak total 1361 orang ASN memperoleh penghargaan Satya Lencana Karya Satya yang diterima oleh ASN sebagai bukti kesetiaan dan pengabdianya pada Negara.

Berbagai upaya peningkatan kedisiplinan pegawai sudah dilakukan oleh Pemerintah Kota Tarakan, salah satunya yaitu penerapan sistem pemberian *reward* dan *punishment* kepada pegawainya. Hal ini diharapkan dapat membawa dampak yang signifikan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Tarakan.

Beberapa contoh program kompensasi berupa *reward* dan *punishment* yang dilakukan khusus Pemerintah Kota Tarakan menunjukkan keseriusan pemerintah Kota Tarakan dalam meningkatkan Disiplin dan Kinerja Aparatur Sipil Negara yang bekerja di Lingkup Pemerintahan Kota Tarakan. Misalnya untuk *reward*, promosi jabatan dan pemerintah meng"Umrah" kan bagi Purna Tugas ASN, Beasiswa serta tidak terkecuali untuk *punishment* pemerintah telah melakukan pembinaan dengan memberikan ganjaran hukuman yang layak bagi ASN yang tidak melaksanakan tugas pokok dan fungsinya atau bahkan menyalahi wewenangnya.

Seperti juga diungkapkan Gubernur Kaltara DR.Irianto Lambrie bahwa Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara akan memberikan penghargaan atau *reward* terhadap aparatur sipil negara (ASN) yang berprestasi. Pemberian *reward* ini bertujuan untuk membangun semangat seorang abdi negara dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. "Tidak hanya guru, tetapi ASN yang berprestasi di bidangnya akan kita berikan *reward*, tahun ini sudah dianggarkan," ujarnya, Senin 23 Januari 2017 lalu. Jenis *reward* yang diberikan beragam. Misalnya, lanjut Irianto, umrah untuk yang beragama Islam dan pergi ke Jerussalem bagi yang beragama Kristen atau sejumlah *reward* lain. Irianto mengatakan, *reward* itu akan

diberikan saat acara resepsi kemerdekaan yang digelar tiap tanggal 17 Agustus atau saat perayaan HUT Kaltara 22 April. Pemberian *reward* akan dilaksanakan sekaligus mengundang penerimanya untuk makan malam bersama Gubernur dan Wakil Gubernur Kaltara.

Berdasarkan pada informasi di atas memberikan pemaknaan bahwa sistem pemberian *Reward* dan *Punishment* bagi Aparatur Sipil Negara di Lingkup Pemerintah Kota Tarakan sudah dilaksanakan dan pengaruhnya sudah dirasakan bagi aparatur. Berkaitan dengan ini pula peneliti tertarik untuk mengangkat Judul "*Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment Terhadap Disiplin dan Kinerja Apatur Sipil Negara (Studi Kasus di Pemerintah Kota Tarakan)*".

## **B. Perumusan Masalah Penelitian**

Bertitik tolak dari latar belakang masalah penelitian sebagaimana yang telah diuraikan diatas, maka dirumuskan beberapa masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini, yaitu:

1. Apakah *Reward* berpengaruh terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Tarakan ?
2. Apakah *Punishment* berpengaruh terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Tarakan ?
3. Apakah *Reward* berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Tarakan?
4. Apakah *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Tarakan?

5. Apakah Disiplin berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Tarakan?
6. Apakah *Reward* dan *Punishment* berpengaruh terhadap Kinerja melalui Disiplin Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Tarakan?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian merupakan sasaran yang hendak dicapai dalam suatu penelitian. Sejalan dengan perumusan masalah maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis Proses Pelaksanaan Pemberian *Reward* dan *Punishment* kepada Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Tarakan.
2. Untuk mengetahui pengaruh pemberian *Reward* dan *Punishment* terhadap Disiplin dan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Tarakan.

### **D. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat dan sumbangan pemikiran sebagai berikut :

1. Secara teoritis  
Penelitian ini diharapkan berguna untuk memperkaya teori-teori dalam kajian tentang pengaruh pemberian *Reward* dan *Punishment* terhadap Disiplin dan Kinerja Aparatur Sipil Negara.
2. Secara Praktis  
Penelitian ini dapat memberikan sumbangan pikiran untuk pertimbangan dalam mengambil keputusan baik bagi Pemerintah,

stakeholder maupun masyarakat luas yang tertarik pada penelitian masalah dampak suatu kebijakan khususnya kebijakan pemberian *Reward* dan *Punishment* terhadap Disiplin dan Kinerja Aparatur Sipil Negara.



## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Kajian Teori**

#### **A.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, disamping faktor lain seperti aktiva dan modal. Oleh karenanya, sumber daya manusia harus dikelola dengan sebaik-baiknya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia didalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta hubungan industrial. Manajemen ini yang sering disebut manajemen personalia, yang merupakan proses yang diterapkan terhadap personalia yang ada di organisasi (Marwansyah (2010:3).

Rivai (2011:1) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian. Sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, oleh karenanya pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia.



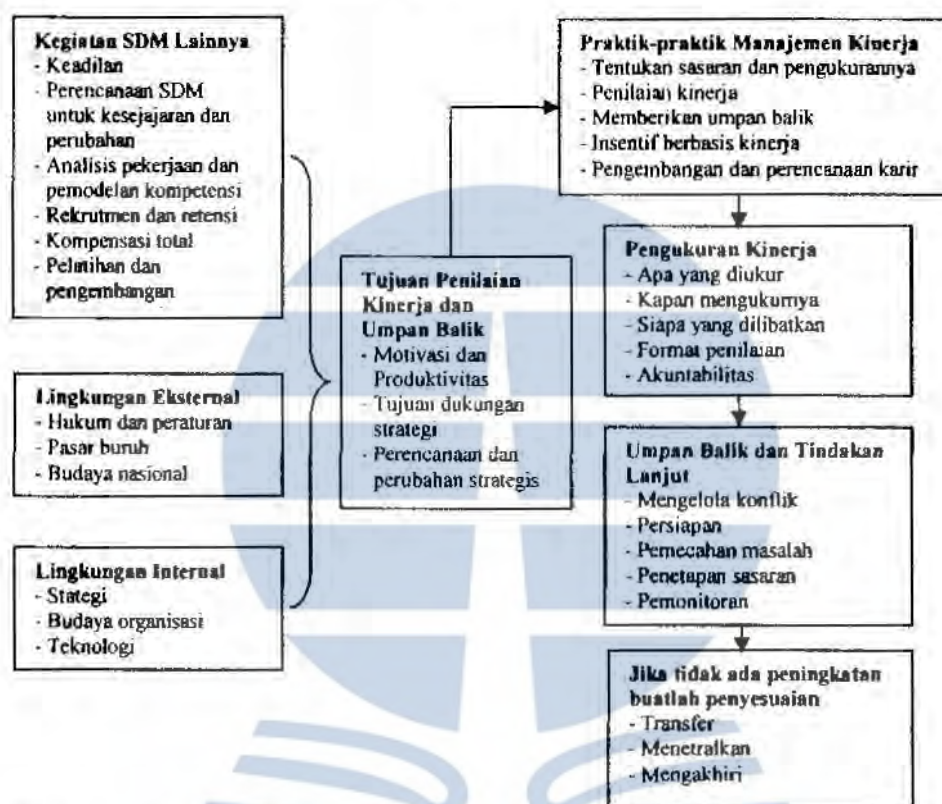
Manajemen sumber daya manusia adalah suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang potensial yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan bagi pengembangan dirinya (Gomes, 2003:3). Mathis dan Jackson (2006:3) menyatakan MSDM adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Dessler (2009:2), menyatakan MSDM adalah kebijakan dari praktik yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan aspek “orang” atau SDM dari posisi seorang manajemen meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbangan dan penilaian.

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manajemen manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur manajemen sumber daya manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Nawawi (2008:42), mengemukakan bahwa MSDM adalah : “proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusia agar potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal bagi tercapainya tujuan perusahaan.

Menurut Jackson et al., (2011:68) manajemen kinerja dalam sebuah sistem manajemen sumber daya manusia terpadu agar dapat efektif, aktivitas manajemen kinerja harus disesuaikan dengan lingkungan internal perusahaan, terutama strategi bisnis dan budaya perusahaan. Elemen-elemen manajemen kinerja dan

hubungannya dengan aspek lain dalam sistem manajemen sumber daya manusia ditunjukkan pada gambar 2.1. berikut ini :

Gambar 2.1.  
Manajemen Kinerja dalam Sebuah Sistem MSDM Terpadu



Sumber : Jackson, Schuler dan Werner (2011:69)

Berdasarkan uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

## A.2. Konsep *Reward*

Kata *reward* berasal dari bahasa Inggris yang berarti ganjaran atau hadiah (Echolas 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 (Wijamako, 2005 : 30).

Menurut Handoko (2003: 66) *Reward* merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeseluruhan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan maka diadakan pemberian *reward* pegawai yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik.

Dr. Martin Leman (2000: 121) *Reward* ialah sesuatu yang diberikan kepada perorangan atau kelompok jika mereka melakukan suatu keunggulan di bidang tertentu.

Menurut Nawawi (2005: 119), "*reward* adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya". Manajer mengevaluasi hasil kinerja individu baik secara formal maupun informal. 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 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*).

### **A.3. Bentuk *Reward***

*Reward* bermacam – macam, ada dalam bentuk bonus, promosi, penambahan tanggung jawab yang bagi beberapa pegawai bisa menjadi beban

namun bagi beberapa pegawai lainnya dapat menjadi poin *reward* bagi dirinya. Tapi yang pasti perusahaan harus memberikan nilai lebih. “Kadang kala tidak seluruhnya mengenai uang (Robbins, dalam Sopiah, 2008).

Menurut Mahmudi (2005: 187) komponen utama sistem *reward* terdiri atas :

### 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 sebagai berikut:

- a. Kenaikan gaji pokok
- b. Tambahan honorarium
- c. Insentif jangka pendek
- d. Insentif jangka panjang

### 2. Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan pegawai yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atas presentasi kerja, misalnya:

- a. Tunjangan, meliputi tunjangan jabatan, tunjangan struktural, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga dan tunjangan hari tua.

- b. Fasilitas kerja, misalnya kendaraan dinas, sopir pribadi dan rumah dinas.
- c. Kesejahteraan rohani, misalnya rekreasi, liburan, paket ibadah dan sebagainya.

### 3. Pengembangan karir

Pengembangan karir merupakan prospek 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. pengembangan karir memberikan kesempatan kepada pegawai yang berprestasi untuk belajar dan meningkatkan pengetahuan. Keterampilan dan keahliannya. Pemberian *reward* melalui pengembangan karir dapat berbentuk:

- a. Penugasan untuk studi lanjut.
  - b. Penugasan untuk mengikuti program pelatihan, kursus, workshop, lokakarya, seminar, semiloka dan sebagainya.
  - c. 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:
- a. Promosi jabatan
  - b. Pemberian kepercayaan
  - c. Peningkatan tanggung jawab
  - d. Pemberian otonomi yang lebih luas
  - e. Penempatan lokasi kerja yang lebih baik

f. Pengakuan

g. Pujian

Menurut Winardi (2004: 67), bentuk – bentuk *reward* atau insentif dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

1. Material berupa gaji/upah.

Kenaikan gaji/upah, rencana – rencana bonus, rencana – rencana perangsang.

2. Imbalan diluar gaji.

Berupa istirahat kerja, dan bonus

2. Penghargaan sosial.

Berupa *reward* informal, pujian, senyum, umpan balik evaluatif, isyarat-isyarat nonverbal, tepukan dibahu, meminta saran, undangan minum kopi bersama atau makan bersama, penghargaan formal, dan plakat dinding.

4. Tugas itu sendiri.

Seperti perasaan berprestasi, pekerjaan dengan tanggung jawab lebih besar rotasi kerja, dan sebagainya.

5. Diterapkan sendiri.

Berupa *reward* terhadap diri sendiri, pujian untuk diri sendiri, ucapan selamat untuk diri sendiri. Bentuk *reward* yang paling baik adalah membuat pegawai mengetahui kalau dirinya dihargai oleh perusahaan, bukan hanya oleh sekelompok kecil. Beberapa perusahaan kadang kala menempatkan foto pegawai yang paling berprestasi di area pabrik untuk menegaskan bahwa pegawai tersebut dapat menjadi panutan bagi yang lain.

Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawainya, selain memberikan gaji kepada pegawainya setiap bulan, Pemerintah Kota Tarakan juga memberikan “tunjangan kinerja”. Tunjangan Kinerja di Lingkungan Pemerintah Kota Tarakan dulunya dinamakan Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP). Pemberian tunjangan khusus ini sudah diatur sejak dulu melalui Peraturan Walikota Tarakan Nomor 42 Tahun 2009 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Kepada Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Tarakan Tahun 2009. Selanjutnya pada tanggal 30 Mei 2016 telah ditetapkan Peraturan Walikota Tarakan Nomor 16 Tahun 2016 yang mengatur tentang Pemberian Tambahan Penghasilan berupa Tunjangan Kinerja bagi Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Tarakan. Peraturan ini mencabut Peraturan Walikota sebelumnya, yaitu Nomor 22 Tahun 2015. Dengan demikian, istilah TPP di Lingkungan Pemerintah Kota Tarakan akan tetap berlaku dengan penambahan istilah Tunjangan Perbaikan Penghasilan berupa Tunjangan Kinerja. Adapun TPP berupa tunjangan kinerja pegawai Pemerintah Kota Tarakan berdasarkan Peraturan Walikota Nomor 16 Tahun 2016 adalah sebagai berikut diberikan kepada PNS dan CPNS dengan didasarkan pada :

- a. Kedudukan atau Jabatan
- b. Beban Kerja
- c. Kondisi Kerja
- d. Kelangkaan Profesi; dan
- e. Jumlah Hari Kerja dan Jam Kerja



Proporsi TPP berupa Tunjangan Kinerja menurut Peraturan Walikota Tarakan Nomor 16 Tahun 2016 diatur sebagai berikut :

- a. 40 % (empat puluh persen) faktor kehadiran; dan
- b. 60 % (enam puluh persen) faktor produktivitas atau kinerja

Proporsi tersebut tidak mengurangi jumlah besaran TPP yang telah ditetapkan. Pemberian tunjangan berdasarkan faktor kinerja dihitung setiap hari yaitu jumlah TPP Kotor 60 % (enam puluh persen) dibagi jumlah hari kerja dalam bulan yang bersangkutan dikali prosentase tunjangan kegiatan.

#### **A.4. Fungsi Dan Tujuan *Reward***

Menurut Handoko (2000: 55) mengemukakan beberapa fungsi *reward* sebagai berikut:

1. Memperkuat motivasi untuk memacu diri agar mencapai prestasi.
2. Memberikan tanda bagi seseorang yang memiliki kemampuan lebih.
3. Bersifat Universal.

Adapun tujuan *reward* seperti yang dikemukakan oleh Taylor (dalam Manullang, 2008: 37) menyatakan tujuan *reward* adalah sebagai berikut:

1. Menarik (merangsang) seseorang agar mau bergabung dengan perusahaan.
2. Mempertahankan karyawan yang ada agar tetap mau bekerja di perusahaan.
3. Memberi lebih banyak dorongan agar para karyawan tetap berprestasi.

Pencapaian tujuan perusahaan agar sesuai dengan yang diharapkan maka fungsi *reward* harus dilakukan sebelum terjadinya penyimpangan – penyimpangan sehingga lebih bersifat mencegah dibandingkan dengan tindakan – tindakan *reward* yang sesudah terjadinya penyimpangan. Oleh karena itu, tujuan

*reward* adalah menjaga hasil pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana, ketentuan – ketentuan dan instruksi yang telah ditetapkan benar – benar diimplementasikan, sebab *reward* yang baik akan tercipta tujuan *reward*.

#### **A.5. Konsep *Punishment***

Kata *punishment* berasal dari bahasa Inggris yang berarti hukuman, sanksi atau siksaan (Echols dan Shadily, 2005: 456). Sedangkan menurut M. Ngalim Purwanto (2006: 186), *punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan. *Punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar” (Mangkunegara, 2000: 130). Pada dasarnya tujuan pemberian *punishment* adalah supaya pegawai yang melanggar merasa jera dan tidak akan mengulangi lagi.

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.

#### A.6. Indikator dan Bentuk – Bentuk *Punishment*

Menurut Siagian (2006) terdapat beberapa indikator *punishment* yaitu:

1. Usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi. Jika dalam suatu perusahaan atau organisasi karyawan harus bisa meminimalisir kesalahan yang dibuat dalam bekerjanya, karena jika karyawan tersebut terus-menerus melakukan kesalahan perusahaan tersebut akan memberikan punishmentnya.
2. Adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama dilakukan. Hukuman yang diberikan oleh atasan semata-mata akan membuat karyawan jera melakukan kesalahan, tetapi jika karyawan tersebut melakukan kesalahan yang sama dilakukan atasan akan memberikan hukuman yang lebih berat.
3. Hukuman diberikan dengan adanya penjelasan. Seseorang karyawan perlu menanyakan kejelasan kepada atasannya, apa hukumannya jika karyawan tersebut melakukan kesalahan ringan, dan apa hukumannya jika karyawan melakukan kesalahan yang berat.
4. Hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan. Dengan adanya pengawasan kepada karyawan atasan bisa memantau para karyawannya yang bekerja pada perusahaan tersebut, jika karyawan tersebut melakukan kesalahan dan terbukti melakukan kesalahan tersebut maka atasan langsung memberikan hukuman yang sesuai.

Indikator *punishment* menurut Purwanto (2006: 189) terdiri dari dua macam, yaitu:

### 1. *Punishment Preventif*

*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.

Dengan demikian, *punishmentpreventif* 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 dihindari.

### 2. *Punishment represif*

*Punishment* yang dilakukan karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang telah diperbuat. Jadi, *punishment* ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan. *Punishment represif* diadakan bila terjadi sesuatu perbuatan yang dianggap bertentangan dengan peraturan – peraturan atau sesuatu perbuatan yang dianggap melanggar peraturan.

Menurut Mangkunegara (2000), *punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Pemberian *punishment* atau hukuman bagi pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Tarakan didasarkan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Berikut merupakan tingkat dan jenis hukuman disiplin berdasarkan PP Nomor 53 Tahun 2010:

#### 1. Hukuman disiplin ringan;

##### a. Teguran lisan;

- b. Teguran tertulis;
  - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.
2. Hukuman disiplin sedang;
- a. Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun;
  - b. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun; dan
  - c. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun.
3. Hukuman disiplin berat;
- a. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun;
  - b. Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah;
  - c. Pembebasan dari jabatan;
  - d. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS; dan
  - e. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS.

Menurut Rivai dalam Koencoro (2013: 4) jenis-jenis *punishment* dapat diuraikan seperti berikut :

1. Hukuman ringan, dengan jenis: teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
2. Hukuman sedang, dengan jenis: penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan. sebagaimana karyawan lainnya. penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan dan penundaan kenaikan pangkat atau promosi.
3. Hukuman berat, dengan jenis: Penurunan pangkat atau demosi. pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang

bersangkutan dan pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan.

#### **A.7. Fungsi *Punishment***

Menurut Soerjono Soekanto (1999), *punishment* dalam sebuah organisasi pun tidak kalah penting karena akan ada keteraturan dalam membentuk sebuah organisasi dengan disiplin yang kuat dan tanggung jawab yang tinggi untuk menciptakan kepribadian yang baik pula pada setiap anggota organisasi tersebut adalah fungsi *punishment*. Ada tiga fungsi penting dari *punishment* yang berperan besar bagi pembentukan tingkah laku yang diharapkan:

##### 1. Membatasi perilaku.

*Punishment* menghalangi terjadinya pengulangan tingkah laku yang tidak diharapkan .

##### 2. Bersifat mendidik.

##### 3. Memperkuat motivasi untuk menghindari diri dari tingkah laku yang tidak diharapkan.

#### **A.8. Hubungan *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja**

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 hukuman (*punishment*) yang adil dan manusiawi.

*Reward* dan *punishment* juga memberikan motivasi dari luar untuk berkarya. Hal demikian terkenal dengan perumpamaan populer se-ekor keledai, wortel dan tongkat (*carrot and stick*). Keledai yang keras kepala akan bergerak kearah yang tepat apabila ada wortel didepannya dan tongkat dibelakangnya. Keledai akan bergerak ke arah wortel 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 diletakkan didepan 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

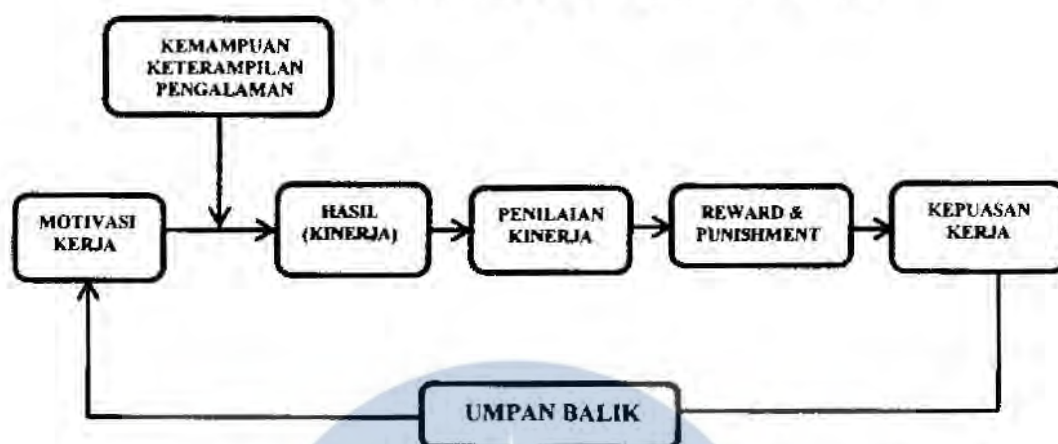
alasan yang rasional. Oleh karena itu, organisasi harus memiliki mekanisme *reward* dan *punishment* yang jelas. Secara garis besar mekanisme atau proses *reward* dan *punishment* melibatkan beberapa variabel, yaitu: Motivasi, Kinerja, Kepuasan dan *Reward* dan *punishment*. Dapat dilihat pada gambar 2.1. Pada gambar tersebut 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 dengan kinerjanya untuk mengetahui berhasil tidaknya pegawai mencapai target kinerja dan tujuan yang ditetapkan. Hasil dari penelitian 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.

Tujuan yang harus dicapai dalam pemberian *reward* adalah untuk lebih mengembangkan motivasi yang bersifat intrinsik dan ekstrinsik, dalam artian bahwa pegawai melakukan sesuatu 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.



**Gambar 2.2.**  
**Mekanisme Reward dan Punishment**



Sumber :Mahmudi. 2005. “*Manajemen Kinerja Sektor Publik*”. Yogyakarta: UPP AMP YKPN. p183

Pada dasarnya ada dua tipe *reward* yaitu *social reward* dan *psychis reward*. Yang termasuk dalam *social reward* adalah pujian dan pengakuan dari dalam dan luar organisasi. Sedangkan *psychis 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 *psychis 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 diri sendiri (mahsun, 2006: 112). Sukses atau tidaknya perusahaan dapat dilihat melalui kinerja para karyawannya. Apabila kinerja para karyawan baik maka akan berdampak padaprofit perusahaan. Untuk mencapai kinerja yang optimal dibutuhkan suatu motivasi dalam diri karyawan. Sifat manusia dalam sebuah organisasi diasumsikan dengan asumsi teori X dan teori Y seperti yang

dikemukakan oleh Gregor. MC (1988) dalam (Hasibuan, 2003:123). Asumsi teori X berisi tentang sifat-sifat negatif individu misalnya tidak suka bekerja, tidak ambisius, tidak kreatif dan malas, sedangkan asumsi teori Y berisi tentang sifat-sifat positif individu misalnya semangat bekerja, memiliki ambisi kearah lebih baik, kreatif dan rajin. Usaha meminimalkan asumsi teori X tersebut dengan melakukan arahan, paksaan, *punishment* dan membuat aturan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Pada dasarnya, baik *reward* maupun *punishment* sama-sama dibutuhkan untuk merangsang karyawan agar meningkatkan kualitas kerjanya. Kedua sistem tersebut digunakan sebagai bentuk reaksi pimpinan terhadap kinerja yang ditunjukkan oleh karyawannya. Meskipun sekilas fungsi keduanya berlawanan namun pada dasarnya sama-sama bertujuan agar seseorang menjadi lebih baik, lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan.

*Reward* dimunculkan untuk memotivasi seseorang supaya giat dalam menjalankan tanggung jawab karena terdapat anggapan bahwa dengan pemberian hadiah atas hasil pekerjaannya, karyawan akan lebih bekerja maksimal. Sedangkan *punishment* dimunculkan bagi seorang karyawan yang melakukan kesalahan dan pelanggaran agar termotivasi untuk menghentikan perilaku menyimpang dan mengarahkan pada perilaku positif. Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa *reward* dan *punishment* digunakan untuk memotivasi karyawan supaya kinerja dapat berjalan secara maksimal. Oleh sebab itu diharapkan pemimpin dapat berusaha untuk mengelola sistem *reward* dan *punishment* dengan baik.

### A.9. Disiplin Kerja

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan yang berlaku. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara pegawai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu di jatuhkan kepada pihak yang melanggar. Di dalam seluruh aspek kehidupan, dimanapun kita berada, dibutuhkan peraturan dan tata tertib yang mengatur dan membatasi setiap gerak dan perilaku. Peraturan-peraturan tersebut tidak ada artinya jika tidak ada komitmen dan sanksi bagi pelanggarnya. Disiplin di lingkungan kerja sangat dibutuhkan, karena akan menghambat pencapaian tujuan organisasi tersebut. Oleh karena itu, pegawai dengan disiplin kerja yang baik, berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna baik bagi organisasi maupun pegawai itu sendiri. Selain itu, harus mengusahakan agar peraturan itu bersifat jelas, mudah dimengerti, adil bagi seluruh karyawan dan pimpinan. Disiplin pegawai dalam manajemen sumber daya manusia berangkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, luput dari kekhilafan dan kesalahan. Oleh karena itu setiap organisasi perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya, standar yang harus dipenuhi. Dengan kata lain disiplin pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Secara etimologis, disiplin berasal dari bahasa inggris disciple yang berarti “pengikut” atau “penganut”, “pengajaran”, “latihan” dan sebagainya.

Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk dalam peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sedangkan, kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Hartati,2014:182). Disiplin Kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, lebih baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Susanto, 1989:278). Disiplin kerja yaitu keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau peraturan yang telah ditetapkan. (Wursanto, 1990:108).

Disiplin adalah sikap konsisten, sikap tanggung jawab dalam menjalankan tugas dan kewajiban. Sedangkan kerja adalah kegiatan yang berhubungan dengan tugas pokok sehari-hari dalam memenuhi kebutuhan hidup. Disiplin kerja adalah ketaatan pekerja atau pegawai terhadap tata aturan yang berlaku di tempat kerja.(purba,2002,48)

Alfred R. Lateiner dan I.S. Levine telah memberikan definisi antara lain, disiplin merupakan suatu kekuatan yang selalu berkembang di tubuh para pekerja yang membuat mereka dapat mematuhi keputusan dan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah keadaan dimana pekerja atau pegawai untuk taat, patuh dan hormat dengan tata aturan yang telah disepakati bersama antara organisasi dan pegawainya. Ada

beberapa jenis-jenis disiplin kerja dalam penelitian ini yaitu disiplin kerja dapat timbul dari dalam diri sendiri dan juga dari perintah terdiri dari :

1. *Self imposed discipline*, yaitu kedisiplinan yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan, kesadaran dan bukan timbul atas dasar paksaan. Disiplin ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan merasa telah mejadi bagian dari organisasi sehingga orang akan tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela memenuhi segala peraturan yang berlaku.
2. *Command discipline*, yaitu disiplin yang timbul karena paksaan, perintah dan hukuman serta kekuasaan. Jadi disiplin ini bukan timbul karena perasaan ikhlas dan kesadaran akan tetapi karena adanya paksaan atau ancaman dari orang lain.  
(G.R Terry dalam Winardi, 1993:218)

Dalam setiap organisasi atau Instansi yang diinginkan adalah jenis disiplin yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan dan kesadaran. Namun kenyataan selalu menunjukkan bahwa disiplin itu lebih banyak disebabkan adanya paksaan dari luar. Untuk tetap menjaga agar disiplin terpelihara maka perlu melaksanakan kegiatan pendisiplinan. Kegiatan pendisiplinan terdiri dari:

#### a. Disiplin Preventif

Merupakan kegiatan yang dilakukan dengan maksud untuk mendorong para pegawai agar secara sadar mentaati berbagai standar dan aturan, sehingga dapat dicegah berbagai penyelewengan dan pelanggaran. Lebih utama dalam hal ini adalah dapat ditumbuhkan "*Self Discipline*" pada setiap pegawai tanpa kecuali. Untuk memungkinkan iklim yang penuh disiplin tanpa paksaan tersebut perlu kiranya standar itu sendiri bagi setiap pegawai, dengan demikian dapat dicegah

kemungkinan-kemungkinan timbulnya pelanggaran-pelanggaran atau penyimpangan dari standar yang ditentukan.

#### b. Disiplin Korektif

Disiplin ini merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang telah terjadi terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini dapat berupa suatu hukuman atau tindakan pendisiplinan (*disiplin action*) yang wujudnya berupa scorsing. (Handoko,1990:209)

Ada beberapa prinsip pendisiplinan terhadap pegawai dalam penelitian ini yaitu:

##### a. Pendisiplinan dilakukan secara pribadi

Pendisiplinan ini dilakukan dengan menghindari menegur kesalahan didepan orang banyak agar pegawai yang bersangkutan tidak merasa malu dan sakit hati.

##### b. Pendisiplinan harus bersifat membangun

Selain menunjukkan kesalahan yang telah dilakukan pegawai, haruslah diikuti dengan petunjuk cara pemecahannya sehingga pegawai tidak merasa bingung dalam menghadapi kesalahan yang telah dilakukan.

c. Pendisiplinan dilakukan secara langsung dan segera Suatu tindakan yang dilakukan dengan segera terbukti bahwa pegawai telah melakukan kesalahan sehingga pegawai dapat mengubah sikapnya secepat mungkin.

##### d. Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan

Dalam tindakan pendisiplinan dilakukan secara adil tanpa pilih kasih, siapapun yang telah melakukan kesalahan harus mendapatkan tindakan pendisiplinan secara adil tanpa membeda-bedakan.

- e. Pimpinan hendaknya tidak melakukan pendisiplinan sewaktu pegawai absen  
Pendisiplinan hendaknya dilakukan dihadapan pegawai yang bersangkutan secara pribadi agar dia tahu telah melakukan kesalahan.
- f. Setelah pendisiplinan hendaknya wajar kembali

Sikap wajar hendaklah dilakukan pimpinan terhadap pegawai yang telah melakukan kesalahan tersebut, sehingga proses kerja dapat berjalan lancar kembali dan tidak kaku dalam bersikap. (Heidjrahman dan Suad Husnan,1993:241)

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan 3 indikator pengukuran disiplin kerja menurut Alfred R. Lateiner dalam (Reza, 2014: 16) yaitu:

1. Disiplin waktu
2. Disiplin peraturan dan berpakaian
3. Disiplin tanggung jawab kerja

Disiplin sebagai suatu sikap positif yang dimiliki seseorang dipengaruhi berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar diri pegawai. Menurut pasaribu (2002: 42) Beberapa faktor yang mempengaruhi kedisiplinan seseorang dalam bekerja antara lain:

- a. Faktor internal terdiri dari:

1. Pengalaman kerja
2. Hubungan kerjasama bawahan dengan pimpinan

### 3. Rasa ingin diakui

#### b. Faktor eksternal terdiri dari:

1. Perhatian atasan terhadap bawahan
2. Pengawasan yang dilakukan atasan
3. Keadaan lingkungan kerja
4. Tingkat kesejahteraan yang diberikan

Pada dasarnya faktor yang mempengaruhi disiplin kerja berasal dari dua faktor, yaitu faktor *intrinsik* dan faktor *ekstrinsik*. Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menjadi dua faktor, yaitu faktor kepribadian dan faktor lingkungan.

#### a. Faktor Kepribadian

Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut. Sistem nilai yang dianut ini berkaitan langsung dengan disiplin. Sistem nilai akan terlihat dari sikap seseorang, dimana sikap ini diharapkan akan tercermin dalam perilaku. Menurut kelman dalam Fadila Helmi perubahan sikap mental dalam perilaku terdapat tiga tingkatan yaitu disiplin karena identifikasi, dan disiplin karena internalisasi

#### 1. Disiplin karena kepatuhan

Kepatuhan terhadap aturan-aturan yang didasarkan atas dasar perasaan takut. Disiplin kerja dalam tingkatan ini dilakukan semata untuk mendapatkan reaksi positif dari pimpinan atau atasan yang memiliki wewenang. Sebaliknya, jika pengawas tidak ada di tempat disiplin kerja tidak akan tampak. Contohnya seorang pengendara motor akan memakai helm jika ada polisi saja.



## 2. Disiplin Karena Identifikasi

Kepatuhan terhadap aturan-aturan didasarkan pada identifikasi adanya perasaan kekaguman penghargaan pada pimpinan. Pemimpin yang kharismatik adalah figure yang dihormati, dihargai dan sebagai pusat identifikasi. Karyawan yang menunjukkan disiplin terhadap aturan-aturan organisasi bukan disebabkan pada atasnya disebabkan karena kualitas profesionalnya yang tinggi dibidangnya, jika pusat identifikasi ini tidak ada maka disiplin kerja akan memurun, pelanggaran meningkatkan frekuensinya.

## 3. Disiplin karena Internalisasi

Disiplin kerja dalam tingkat ini terjadi karyawan punya system nilai pribadi yang menunjukkan tinggi nilai-nilai kedisiplinan. Dalam taraf ini, orang dikategorikan mempunyai disiplin diri. Misalnya: walaupun tidak ada polisi namun pengguna motor tetap memakai helm dan membawa sim.

### b. Faktor Lingkungan

Disiplin seseorang merupakan produk sosialisasi hasil interaksi dengan lingkungan, terutama lingkungan sosial. Oleh karena itu pembentukan disiplin tunduk pada kaidah-kaidah proses belajar. Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja tapi merupakan suatu proses belajar terus-menerus. Proses pembelajaran agar efektif maka pemimpin yang merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten adil bersikap positif dan terbuka. Konsisten adalah memperlakukan aturan secara konsisten dari waktu ke waktu. Sekali aturan yang telah disepakati dilanggar, maka rusaklah system aturan tersebut. Adil dalam hal ini adalah memperlakukan seluruh karyawan dengan

tidak membeda-bedakan. Upaya menanamkan disiplin pada dasarnya adalah menanamkan nilai-nilai oleh karenanya komunikasi terbuka adalah kuncinya. Dalam hal ini transparan mengenai apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan termasuk di dalamnya sanksi dan hadiah apabila karyawan memerlukan konsultasi terutama jika aturan-aturan dirasa tidak memuaskan karyawan. ( Helmi, 1996:37)

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat diketahui bahwa kedisiplinan merupakan suatu keadaan yang kompleks karena didalamnya dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang bersumber dari dalam maupun dari luar diri seseorang. Faktor dari dalam merupakan pengalaman kerja, rasa ingin diakui oleh orang lain, baik sesama pegawai, bawahan terhadap atasan, atasan terhadap bawahan maupun sesama atasan. Sedangkan faktor dari luar antara lain berupa perhatian atasan terhadap bawahan. Perhatian tidak selalu berupa pemberian gaji atau upah yang tinggi juga dalam bentuk komunikasi sosial atau interaksi antara bawahan dengan atasan. Sikap memperhatikan dengan ramah ketika bawahan mengalami kekeliruan dan lain-lain yang merupakan bentuk perhatian atasan terhadap bawahannya. Hal ini berperan positif dalam usaha mewujudkan kedisiplinan kerja pegawai.

#### **A.10. Alat Ukur Disiplin Kerja**

Umumnya disiplin kerja dapat terlihat apabila pegawai datang ke kantor teratur dan tepat waktu, jika mereka berpakaian rapi ditempat kerja, jika mereka menggunakan perlengkapan kantor dengan hati-hati, jika mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dengan mengikuti cara kerja yang telah ditentukan oleh kantor/Instansi dan jika mereka menyelesaikan pekerjaan

dan semangat kerja. Penelitian ini menggunakan 3 indikator disiplin kerja menurut Alfred R. Lateiner dalam (Reza, 2014: 16) yaitu:

### 1. Disiplin waktu

Disiplin waktu disini diartikan sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja yang meliputi : kehadiran dan kepatuhan pegawai pada jam kerja, pegawai melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar.

### 2. Disiplin Peraturan dan Berpakain

Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik. Untuk itu dibutuhkan sikap setia dari pegawai terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan disini berarti taat dan patuh dalam melaksanakan perintah dari atasan dan peraturan, tata tertib yang telah ditetapkan, serta ketaatan pegawai dalam menggunakan kelengkapan pakaian seragam yang telah ditentukan organisasi atau lembaga.

### 3. Disiplin Tanggung Jawab Kerja

Salah satu wujud tanggung jawab pegawai adalah penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan lancar. Serta adanya kesanggupan dalam menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sebagai seorang pegawai. Sebagai untuk menambahkan informasi terdapat indikator yang dijadikan tolak ukur tingkat kedisiplinan kerja lainnya adalah sebagai berikut:

a. Penggunaan waktu secara efektif, meliputi :

1. Ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas
  2. Penghematan waktu dalam melaksanakan tugas
- b. Ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan, meliputi :
1. Ketaatan terhadap jam kerja
  2. Ketaatan terhadap pimpinan
  3. Ketaatan terhadap prosedur dan metode kerja.
- c. Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas, meliputi :
1. Melakukan pekerjaan sesuai dengan rencana
  2. Mengevaluasi hasil pekerjaan
  3. Keberanian menerima resiko kesalahan

Selain itu indikator disiplin kerja, yaitu:

1. Ketepatan waktu, para pegawai datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik.
2. Menggunakan peralatan kantor dengan baik, sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor, dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.
3. Tanggung jawab yang tinggi, pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.
4. Ketaatan terhadap aturan kantor.

5. Pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenal identitas, membuat ijin bila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan dari disiplin yang tinggi. (Soejono, 1986: 73)

#### **A.11. Konsep Kinerja**

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar Prabu Mangkunegara 2000: 67).

Menurut Suyadi Prawirosentono (2008: 2), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000: 67) dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, mengemukakan pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Menurut Mathis dan Jackson (2006: 112), kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Kinerja merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja dapat berjalan baik apabila karyawan mendapatkan gaji sesuai harapan, mendapatkan pelatihan dan pengembangan,

lingkungan kerja yang kondusif, mendapat perlakuan yang sama, penempatan karyawan sesuai keahliannya serta mendapatkan bantuan perencanaan karir, serta terdapat umpan balik dari perusahaan.

#### **A.12. Karakteristik Kinerja**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000: 68) bahwa karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

#### **A.13. Penilaian Kinerja**

Menurut Suyadi Prawirosentono (2008: 216) penilaian kinerja adalah proses penilaian hasil kerja yang akan digunakan oleh pihak manajemen untuk memberi informasi kepada para karyawan secara individual, tentang mutu dan hasil pekerjaannya di pandang dari sudut kepentingan perusahaan. Dalam hal ini, seorang karyawan harus diberitahu tentang hasil pekerjaannya, dalam arti baik, sedang atau kurang. Hal ini dilakukan pada setiap jenjang hierarki, bukan

hanya karyawan bawahan yang dinilai, tetapi juga “middle management” harus dinilai atasannya.

Sebenarnya jenis-jenis formulir untuk menilai kinerja karyawan tersebut berlaku umum, baik untuk organisasi perusahaan, pemerintahan, yayasan maupun organisasi lain (Suyadi Prawirosentono, 2008: 236). Secara umum terdapat beberapa butir penilaian kinerja yakni meliputi hal-hal sebagai berikut :

1. Pengetahuan seorang karyawan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya.
3. Apakah seorang karyawan mengetahui standar mutu pekerjaan yang diisyaratkan.
4. Tingkat produktivitas karyawan : hal ini berkaitan dengan kuantitas (jumlah) hasil pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh seorang karyawan.
5. Pengetahuan teknis atas pekerjaan yang menjadi tugas seorang karyawan harus dinilai, karena hal ini berkaitan dengan mutu pekerjaan dan kecepatan seorang karyawan menyelesaikan suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
6. Ketergantungan kepada orang lain dari seorang karyawan perlu dinilai, karena berkaitan dengan kemandirian (*self confidence*) seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.

7. Judgment atau kebijakan yang bersifat naluriah yang dimiliki seorang karyawan dapat mempengaruhi kinerjanya, karena dia mempunyai kemampuan menyesuaikan dan menilai tugasnya dalam menunjang tujuan organisasi.
8. Kemampuan berkomunikasi dari seorang karyawan, baik dengan sesama karyawan maupun dengan atasannya dapat mempengaruhi kinerjanya.
9. Kemampuan bekerja sama seorang karyawan dengan orang-orang lain sangat berperan dalam menentukan kinerjanya.
10. Kehadiran dalam rapat disertai dengan kemampuan menyampaikan gagasan-gagasannya kepada orang lain mempunyai nilai tersendiri dalam menilai kinerja seorang karyawan.
11. Kemampuan mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan.
12. Kepemimpinan menjadi faktor yang harus dinilai dalam menilai kinerja terutama bagi kinerja yang berbakat "memimpin" sekaligus memobilisasi dan memotivasi teman-temannya untuk bekerja lebih baik.
13. Minat memperbaiki kemampuan diri sendiri menjadi faktor lain untuk menilai kinerja seorang karyawan.
14. Apakah ada faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang.
15. Apakah terdapat bidang kerja yang harus dirubah sistemnya sehingga karyawan dapat melaksanakannya dengan cara lebih baik.
16. Hal-hal lain, seperti berbagai catatan khusus dan umum tentang karyawan



#### A.14. Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja atas seluruh staf (baik atasan maupun bawahan) merupakan kegiatan yang harus secara rutin dilakukan, tanpa beban mental atau “rikuh”, karena hal ini diperlukan untuk tujuan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Bila masing-masing karyawan berkinerja baik, biasanya atau umumnya kinerja perusahaan pun baik. Penilaian kinerja yang dilakukan secara regular (teratur) bertujuan melindungi perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara obyektif, tepat dan didokumentasikan secara baik cenderung menurunkan potensi penyimpangan yang dilakukan karyawan, sehingga kinerjanya diharapkan harus bertambah baik sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan perusahaan. Memang terdapat beberapa penulis yang berpendapat bahwa penilaian kinerja dapat menimbulkan motivasi negatif para karyawan. Namun seyogyanya para karyawan seharusnya merasa lebih bahagia karena dapat lebih produktif, sehingga keuntungan perusahaan akan dapat dinikmati pula oleh karyawan berupa bonus akhir tahun. Di samping itu penilaian kinerja atas karyawan, sebenarnya membuat karyawan mengetahui posisi dan peranannya dalam menciptakan tercapainya tujuan perusahaan. Hal ini justru akan menambah motivasi karyawan untuk berkinerja semakin baik lagi, karena mereka masing-masing dapat bekerja lebih baik dan benar (*doing right*). Dengan demikian diharapkan, para karyawan bermental juara (*champion human resource*). Ingin menjadi yang terbaik tanpa merugikan teman yang lain “*team work*”. (Suyadi Prawirosentono, 2008: 220).

### **A.15. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya. Menurut Suyadi Prawirosentono (2008: 27), faktor-faktor yang mempengaruhi organisasi dan kinerjanya adalah :

#### **1. Efektivitas dan efisiensi**

Efektivitas dari suatu organisasi apabila tujuan organisasi dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan, efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam mencapai tujuan.

#### **2. Tanggung jawab**

Tanggung jawab adalah sebagai bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut.

#### **3. Disiplin**

Disiplin apabila taat pada hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin karyawan sebagai ketaatan karyawan bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana karyawan bekerja.

#### **4. Inisiatif**

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk suatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan.

## B. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian yang dilakukan Seruni Sekar Kinasih (2004) dengan judul “aplikasi *reward* dan *punishment system* untuk efektifitas pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia BUMN PT “X” disurabaya”. Perbedaan dalam penelitian ini adalah menggunakan Disiplin ( $Y_1$ ) dan Kinerja ( $Y_2$ ) sumber daya manusia sebagai variabel dependennya. Sedangkan kesamaan dalam penelitian ini adalah dari sisi variabel independennya, yaitu: *reward* ( $X_1$ ) dan *punishment* ( $X_2$ ). Sampel yang digunakan adalah 198 responden dan penelitian ini menggunakan metode deskriptif analisis. Hasil analisis deskriptif menggambarkan *reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap disiplin dan kinerja Aparatur Sipil Negara.

Galih Dwi Koencoro, Muhammad Al Musadieg dan Heru Susilo dengan judul “pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja (survei pada karyawan PT. INKA persero Madiun). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menggambarkan variabel *Reward* Karyawan, variabel *Punishment* Karyawan, dan variabel kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif karena dilatar belakangi oleh tujuan awal penelitian yaitu menjelaskan mengenai pengaruh variabel – variabel yang hendak diteliti dan kemudian menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Variabel penelitian tersebut adalah variabel *Reward* Karyawan ( $X_1$ ), variabel *Punishment* Karyawan ( $X_2$ ) sebagai variabel yang mempengaruhi dan variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel yang dipengaruhi. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah menyebar kuesioner dan mencatat dokumen –

dokumen. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda yang diolah menggunakan komputer dengan program SPSS. Hasil yang didapat dari penelitian ini adalah variabel *Reward* Karyawan ( $X_1$ ), variable *Punishment* Karyawan ( $X_2$ ) memiliki pengaruh secara bersama – sama terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Perbedaan dengan penelitian yang penulis lakukan adalah adanya variabel perantara yaitu Disiplin.

Penelitian juga dilakukan oleh Sri Royanah, alumni Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Syariah dan Hukum UIN Syarif Hidayatullah Jakarta tahun 2005 dengan skripsinya yang berjudul *Hubungan Sistem Pengupahan Terhadap Produktivitas Kerja*. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa hubungan system pengupahan dan peningkatan produktivitas kerja sangat erat dan ada saling keterkaitan antara keduanya. Namun Penelitian ini hanya menggunakan metode *library research* atau studi kepustakaan dalam pengumpulan datanya tanpa meneliti keadaan yang terjadi pada perusahaan tertentu. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan penulis lakukan adalah penulis melakukan penelitian secara langsung terhadap bagaimana pengaruh pemberian Reward dan Punishment terhadap Disiplin dan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Tarakan.

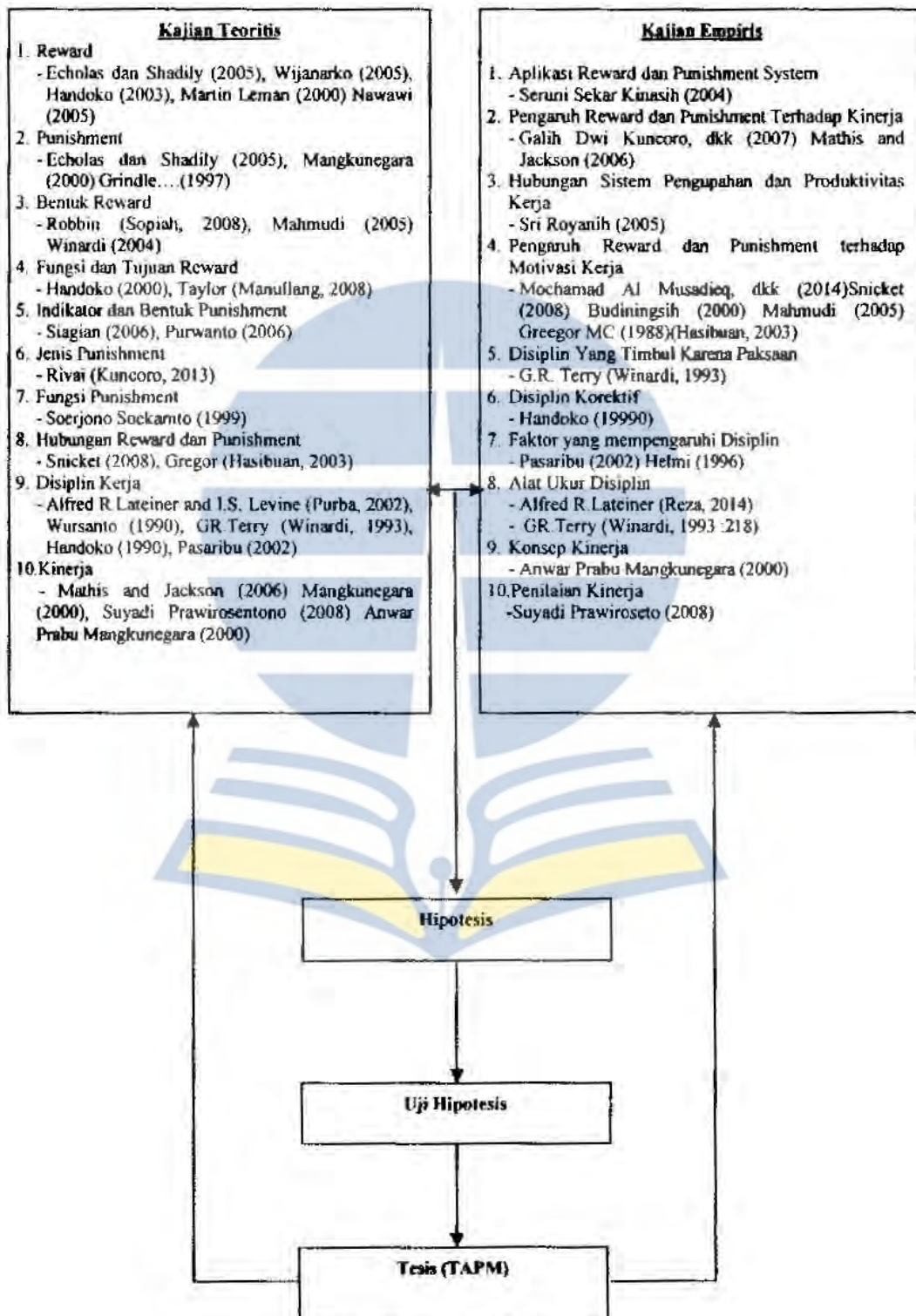
Selanjutnya penelitian mengenai pengaruh *reward* dan *punishment* yang juga menjadi acuan dalam penelitian ini adalah Silfia Febrianti, Mochammad Al Musadieq dan Arik Prasetya (2014) dengan judul “pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja (studi pada karyawan PT. Panin Bank Tbk, area mikro Jombang)”. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh variabel *reward* dan *punishment* secara parsial

terhadap motivasi kerja serta pengaruh *reward* dan *punishment*, motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif dan sampel sebanyak 47 karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang. Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis statistik deskripsi dan analisis jalur. Hasil analisis deskripsi menggambarkan bahwa *reward* dan *punishment*, motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan sudah baik. Berdasarkan hasil analisis penelitian secara parsial *reward* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Sedangkan secara parsial *punishment* berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Secara parsial *reward* dan *punishment* dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan penulis terletak pada perbedaan obyek, dimana obyek penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara dengan jumlah populasi yang lebih banyak yakni 198 ASN yang berasal dari 4 (empat) Organisasi Perangkat Daerah yang berbeda sehingga meningkatkan kompleksitas permasalahan yang diteliti semakin beragam.

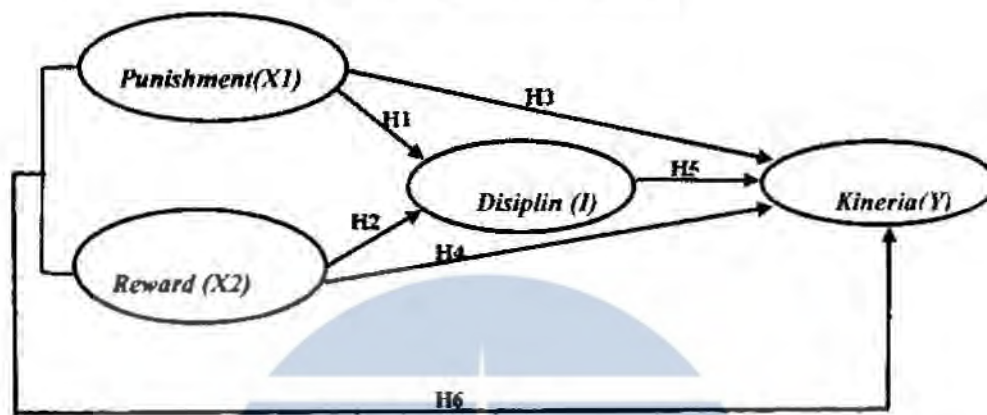
### **C. Kerangka Berpikir**

Berkaitan dengan uraian diatas, maka sesuai dengan latar belakang perumusan masalah dan teori serta hubungan variable-variabel diatas dapat dibuat suatu kerangka pikir model analisa dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Gambar 2.3.**  
**Kerangka Konseptual Penelitian**



**Gambar 2.4.**  
**Kerangka Proses Berpikir**



#### **D. Operasionalisasi Variabel**

Variabel penelitian menjadi satu bagian penting dalam penelitian. Variabel adalah sebuah konsep yang dioperasionalkan. Lebih tepatnya operasional properti dari sebuah objek. Oleh karena itu, variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **D.1. Variabel Independen (X)**

Variabel independen sering disebut sebagai variabel stimulus, prediktor, *antecedent*. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain yang sifatnya berdiri sendiri. Variabel ini biasanya disimbolkan dengan X (Kurniawan, 2009: 26). Variabel independen (X) dalam penelitian ini adalah:

- a. *Reward (X1)*
- b. *Punishment (X2)*

## D.2. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen sering disebut sebagai variabel yang memberikan reaksi/respons jika dihubungkan dengan variabel independen. Menurut Soegoto (2008:56) variabel dependen adalah variabel yang variabelnya diamati dan diukur untuk menentukan pengaruh yang disebabkan oleh variabel independen. Adapun variabel dependen (Y) dalam penelitian ini adalah :

- a. Disiplin (Y1)
- b. Kinerja (Y2)

Untuk mempermudah pengukuran terhadap variabel- variabel penelitian ini, maka akan dijelaskan definisi operasional variabel penelitian. Operasionalisasi variabel bertujuan menyatukan pengertian, agar tidak terjadi kesalahpahaman atau perbedaan pandangan dalam mendefinisikan variabel-variabel yang dianalisa. Untuk mempermudah maksud dan pengertian variabel – variabel yang diajukan maka dapat didefinisikan secara operasional sebagai berikut:

### 1. *Reward (X1)*

segala sesuatu yang berupa penghargaan yang menyenangkan perasaan yang diberikan kepada pegawai dengan tujuan agar pegawai tersebut senantiasa melakukan pekerjaan yang baik dan terpuji. Adapun indikator yang digunakan untuk menilai *reward* menurut Mahmudi (2005: 187):

- a. Gaji dan bonus
- b. Kesejahteraan
- c. Pengembangan karir



#### d. Penghargaan psikologis dan sosial

### 2. *Punishment* (X2)

Suatu perbuatan yang kurang menyenangkan yang berupa hukuman atau sanksi yang diberikan kepada pegawai secara sadar ketika terjadi pelanggaran agar tidak mengulangi lagi. Adapun indikator yang digunakan untuk menilai *punishment* menurut Purwanto (2006: 189):

- a. *Punishment Preventif*, *Punishment* ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum pelanggaran dilakukan.
- b. *Punishment represif*, *punishment* ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan.

### 3. Disiplin (Y1)

Disiplin kerja adalah keadaan dimana pekerja atau pegawai untuk taat, patuh dan hormat dengan tata aturan yang telah disepakati bersama antara organisasi dan pegawainya. Digunakan 3 indikator pengukuran disiplin kerja menurut Alfred R. Lateiner dalam (Reza, 2014: 16) yaitu:

1. Disiplin waktu
2. Disiplin peraturan dan berpakaian
3. Disiplin tanggung jawab kerja

### 4. Kinerja Aparatur Sipil Negara (Y2)

Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang

diberikan kepadanya. Adapun indikator yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan menurut Suyadi Prawirosentono (2008: 236):

1. Pengetahuan seorang karyawan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya.
3. Mengetahui standar mutu pekerjaan yang disyaratkan.
4. Kualitas kerja
5. Kuantitas kerja
6. Tingkat kemampuan kerja atau *skill*

#### **E. Hipotesis**

Dalam melakukan penelitian ini, terdapat suatu hipotesa dan untuk itu perlu dilakukan pengujian untuk mengetahui apakah hipotesa tersebut berlaku. Hipotesa tersebut adalah:

- H1 : *Reward* berpengaruh signifikan terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Tarakan.
- H2 : *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Tarakan
- H3 : *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Tarakan
- H4 : *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Tarakan
- H5 : Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Tarakan.

**H6 : Reward dan Punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui disiplin Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Tarakan.**



## BAB III METODE PENELITIAN

### A. Desain Penelitian

Secara substansial penelitian ini adalah jenis penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif *Explanatory Research*, yaitu suatu penelitian yang menjelaskan hubungan antara variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Adapun yang menjadi alasan pemilihan objek penelitian ini adalah representasi populasi sebagai objek penelitian dengan latar belakang dan penelitian. Penelitian kuantitatif yang dilakukan dengan merumuskan hipotesa untuk menjawab masalah yang dirumuskan dalam kalimat pernyataan menggunakan metode survey dimana data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner ini merupakan persepsi dari responden dalam menganalisa yang kemudian dirumuskan dalam hubungan-hubungan fungsional. Penelitian ini bersifat kausal karena meneliti pengaruh antar variabel. Pendekatan ini diawali dari rumusan masalah dan kemudian ditarik suatu hipotesa serta teori – teori yang selanjutnya adalah membuat suatu model analisa, identifikasi variabel, definisi operasional, pengumpulan data (baik data primer maupun data skunder) berdasarkan populasi dan sampel, dan kemudian melakukan analisa.

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan pengaruh pemberian *Reward* dan *Punishment* terhadap Disiplin dan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Tarakan. Dengan demikian, maka jelas bahwa yang dikehendaki adalah suatu informasi yang mendalam tentang yang dikaji dalam bentuk

deskripsi. Oleh karenanya maka metode penelitian yang paling tepat bagi peneliti dalam menjelaskan fenomena yang dikaji dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Penelitian ini dilaksanakan selama 2,5 bulan atau  $\pm$  70 hari di 4 (empat) OPD yaitu Badan Kesbangpol, Satpol PP dan Damkar, BPBD dan Sekretariat DPRD Kota Tarakan Provinsi Kalimantan Utara.

## **B. Populasi dan Sampel Penelitian**

### **B.1. Populasi**

Penelitian ini bersifat kausal karena meneliti pengaruh antar variabel. Pendekatan ini diawali dari rumusan masalah dan kemudian ditarik suatu hipotesa serta teori – teori yang selanjutnya adalah membuat suatu model analisa, identifikasi variabel, definisi operasional, pengumpulan data (baik data primer maupun data skunder) berdasarkan populasi dan sampel, dan kemudian melakukan analisa penelitian (Arikunto, 2004:107).

Sugiyono (2014: 119) menjelaskan bahwa “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pada penelitian ini populasinya adalah seluruh ASN pada empat Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dibawah garis Koordinasi Asisten Pemerintahan Kesejahteraan Rakyat Kota Tarakan, yang terdiri dari 4 (empat) OPD yaitu : Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Tarakan, Satuan Polisi Pamong Praja dan Perlindungan Masyarakat Kota Tarakan, Badan Penanggulangan Bencana Daerah dan Pemadam Kebakaran Kota Tarakan serta Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Tarakan.

## B.2. Sampel

Bila populasi besar, dan penelitian tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Oleh karena itu, sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili). Agar pengambilan sampel bisa mewakili populasi, maka perlu adanya pemberlakuan teknik sampling. Sampel adalah sebagian anggota dari populasi yang dipilih dengan prosedur tertentu. Besarnya sampel dapat ditentukan dengan kepentingan penelitian yang akan dilakukan sehingga jumlah sampel yang diambil dapat mewakili dari populasi yang ada. Menurut Sugiyono (2006: 56), sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi.

### B.2.a. Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini, penentuan sampel menggunakan rumus Slovin, dikarenakan jumlah populasinya sudah diketahui yaitu 198 populasi dan penentuan derajat eror dalam penelitian sebesar 10 % sehingga akan didapat jumlah sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

dimana n : Jumlah Sampel

N : Jumlah Populasi

E : batas toleransi kesalahan (*error tolerance*)

$$\text{maka :} = \frac{198}{1 + 198 (0,1)^2}$$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{198}{1 + 198 (0,01)} \\
 &= \frac{198}{1 + 1,98} \\
 &= \frac{198}{2,98} = 66,4 = 66
 \end{aligned}$$

Jumlah sampel dalam penelitian ini sebesar 66 responden, yang terdiri dari 4 (empat) OPD di pemerintah Kota Tarakan. Adapun rincian rekapitulasinya sebagai berikut :

**Tabel 3.1.**  
**Rekapitulasi ASN pada Organisasi Perangkat Daerah**  
**Pemerintah Kota Tarakan yang Menjadi Populasi dan Sampel Penelitian**

No	Organisasi Perangkat Daerah	Jumlah ASN	Total	Sampel	Jumlah
1	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Tarakan	28	198	66	9
2	Satuan Polisi Pamong Praja dan Perlindungan Masyarakat Kota Tarakan	102	198	66	34
3	Badan Penanggulangan Bencana Daerah dan Pemadam Kebakaran Kota Tarakan	23	198	66	8
4	Kantor Sekretariat DPRD Kota Tarakan	45	198	66	15
	Jumlah seluruh ASN	198			66

Sumber : Bagian Umum dan Kepegawaian OPD yang menjadi Populasi dan dan Sampel Penelitian.

### B.3. Definisi Operasional Variabel

Variabel disebut sebagai sifat yang diambil dari suatu nilai yang bervariasi yang dimiliki oleh objek. Variabel artinya sesuatu sifat objek yang nilainya bervariasi, menurut Sumanto (2014:31) variabel adalah konsep yang mengandung ciri khas yang dapat diukur atau dapat menunjukkan adanya derajat.

Sedangkan Sugiyono (2011:64) variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Variabel penelitian terdiri atas tiga macam, yaitu variabel independent, variabel dependent dan variabel intervening. Variabel independent, variabel ini sering disebut sebagai variabel stimulus, *predictor*, *antecedent*. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat)(Sugiyono, 2011:64).

Variabel dependen sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena variabel bebas (Sugiyono, 2011:64).

Variabel intervening (mediasi) adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi (memperkuat dan memperlemah) hubungan antara independent dengan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela antara yang terletak diantara variabel independent dan dependen, sehingga variabel independent tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. (Sugiyono, 2011:66). Variabel-variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah :

1. Variabel independent (variabel bebas), yaitu *reward* (X<sub>1</sub>) dan Punishment (X<sub>2</sub>).
2. Variabel intervening (mediasi), yaitu Disiplin (I).



### 3. Variabel dependen (variabel terikat), yaitu Kinerja (Y).

Dalam rangka mempermudah pengukuran terhadap variabel-variabel penelitian, maka penulis akan menguraikan definisi variabel penelitian. Operasionalisasi variabel bertujuan menyatukan pengertian agar tidak terjadi kesalahpahaman atau perbedaan pandangan dalam mendefinisikan variabel-variabel yang dianalisa. Penjabaran variabel menurut dimensi dan indikatornya sebagai berikut :

#### 1. Reward (X<sub>1</sub>)

*Reward* adalah sesuatu yang kita berikan kepada seseorang karena dia melakukan sesuatu. Sesuatu tersebut wajar sebagai apresiasi, sebagai ungkapan terima kasih dan perhatian kita. *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 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.

Indikator komponen utama yang digunakan untuk menilai reward dalam penelitian ini adalah indikator menurut Mahmudi (2005: 187) terdiri atas :

##### a. Gaji dan bonus

- b. Kesejahteraan
- c. Pengembangan Karir
- d. Penghargaan Psikologis dan Sosial

## 2. Punishment (X<sub>2</sub>)

*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.

Adapun indikator yang digunakan untuk menilai *punishment* dalam penelitian ini adalah indikator menurut Purwanto (2006: 189) terdiri atas :

### 1. *Punishment Preventif*

*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.

### 2. *Punishment represif*

*Punishment* yang dilakukan karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang telah diperbuat. *Punishment* ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan. *Punishment represif* diadakan bila terjadi sesuatu perbuatan yang dianggap bertentangan dengan peraturan -- peraturan atau sesuatu perbuatan yang dianggap melanggar peraturan.

### 3. Disiplin (I)

Disiplin adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, lebih baik yang tertulis maupun

tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Adapun indikator yang digunakan untuk menilai disiplin dalam penelitian ini adalah indikator menurut Alfred L.Lateiner (Reza, 2014: 16) terdiri atas :

1. Disiplin waktu
2. Disiplin peraturan dan berpakaian
3. Disiplin tanggung jawab kerja
4. Kinerja (Y)

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Indikator-indikator yang digunakan dalam penilaian kinerja adalah indikator menurut Suyadi Prawirosentono (2008) yang terdiri dari :

1. Pengetahuan seorang karyawan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya.
3. Apakah seorang karyawan mengetahui standar mutu pekerjaan yang diisyaratkan.
4. Kuantitas Kerja

5. Kualitas Kerja

6. Kemampuan Kerja, Tingkat Keahlian atau *skill*

### C. Instrumen Penelitian

Sugiyono (2014: 148) berpendapat bahwa “Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati”. Secara spesifik semua fenomena tersebut adalah variabel penelitian. Dalam penelitian ini, instrumen penelitian yang digunakan adalah instrumen non tes. Instrumen non tes yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner atau angket. Angket yang digunakan dalam penelitian terdiri dari 4 buah angket yaitu angket pemberian *reward* dan *punishment* dan angket disiplin dan Kinerja. Angket pemberian *reward* memiliki 14 indikator variabel. Angket *Punishment* memiliki 8 indikator variabel. Angket Disiplin memiliki 10 indikator variabel serta angket Kinerja memiliki 14 indikator variabel. Setiap variabel angket memiliki jumlah item pernyataan yang sama berbeda-beda yaitu berdasarkan indikator yang ada pada teori variabel yang berkenaan, dengan estimasi masing-masing jumlah indikator variabel dikalikan 2 (dua). Adapun indikator-indikator dan sub indikator-sub indikator tersebut dapat dilihat dibagian lampiran. Setelah melakukan *crosscheck* menggunakan wawancara yang mengacu pada lembar kuesioner (angket), peneliti mentabulasi lembar angket tersebut sehingga diperoleh skor yang dapat digunakan untuk interpretasi data.

Instrumen penelitian ini menggunakan angket, dimana angket penelitian digunakan untuk mengambil data tentang variabel *reward*, *punishment*, disiplin dan

kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan. Berikut adalah kisi-kisi angket yang menjadi instrument penelitian ini :

**Tabel 3.2.**  
**Kisi-kisi Instrumen Penelitian**

No	Variabel	Indikator	Item
1	<i>Reward</i> ( $X_1$ )	1) Gaji dan Bonus	1) Pemerintah Kota Tarakan memberikan gaji dan insentif/ tunjangan tepat waktu 2) Pemerintah Kota Tarakan memberikan gaji dan insentif/ tunjangan sesuai dengan kontrak kerja
		2) Kesejahteraan	1) Pemerintah Kota Tarakan memperhatikan kesejahteraan ASN nya 2) Pemerintah Kota Tarakan memberikan jaminan kesehatan kepada ASN 3) Saya diberi fasilitas kerja yang cukup oleh pemerintah Kota Tarakan.
		3) Pengembangan Karir	1) Pemerintah Kota Tarakan memberikan kesempatan pengembangan karir kepada para ASN 2) Pemerintah Kota Tarakan memberikan penghargaan berupa Promosi Jabatan yang sesuai dengan kinerja ASN
		4) Penghargaan Psikologis dan Sosial	1) Pemerintah Kota Tarakan memberikan apresiasi berupa insentif atau gelar "ASN Teladan tahun ini terhadap ASN yang disiplin

			2) Menurut saya, reward yang diberikan pemerintah Kota Tarakan terhadap ASN yang berprestasi dalam pekerjaan dan tuntutan organisasi, sudah sesuai.
2	<i>Punishment</i> (X2)	1) <i>Punishment Preventif</i>	<p>1) Pemerintah Kota Tarakan memaparkan peraturan dan disiplin kerja baik secara lisan maupun tertulis</p> <p>2) Saya memahami bahwa <i>punishment</i> sebagai usaha meminimalisir kesalahan yang dilakukan ASN</p> <p>3) Menurut saya, <i>punishment</i> yang diterapkan pemerintah Kota Tarakan terhadap ASN yang melanggar ketentuan pekerjaan dan tuntutan organisasi, sudah sesuai</p>
		2) <i>Punishment Represif</i>	<p>1) Pemerintah Kota Tarakan memberikan peringatan bagi yang melakukan pelanggaran disiplin kerja maupun atribut kerja yang tidak sesuai dengan standar operasional kerja ASN</p> <p>2) Pemerintah Kota Tarakan memberi sanksi secara tegas bagi ASN yang telah melanggar aturan dan disiplin kerja</p> <p>3) Pemerintah Kota Tarakan memberlakukan SP (Surat Peringatan) sebagai peringatan pelanggaran peraturan dan disiplin kerja</p>
3	Disiplin (I)	1) <i>Self imposed dicipline</i>	<p>1) Saya menggunakan seragam dan kelengkapan yang ditentukan Pemerintah Kota Tarakan</p> <p>2) Saya bertanggungjawab dalam</p>

			<p>penggunaan dan pemeliharaan peralatan kerja</p> <p>3) Saya sanggup menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggungjawab saya</p>
		2) <i>Command dicipline</i>	<p>1) Saya taat terhadap jam kerja yang ditetapkan Pemerintah Kota Tarakan</p> <p>2) Saya taat dan patuh dalam melaksanakan perintah dari atasan, peraturan dan tata tertib</p>
4	Kinerja (Y2)	1) Pengetahuan ASN tentang pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya	<p>1) Saya faham dengan pekerjaannya yang menjadi tanggung jawab saya</p> <p>2) Saya mandiri dan tidak tergantung kepada orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan</p>
		2) ASN mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaan	1) Saya punya perencanaan untuk penyelesaian pekerjaan yang menjadi tanggungjawab saya
		3) ASN mengetahui standar mutu pekerjaan yang diisyaratkan	<p>1) Saya mengetahui standart operasional dalam melakukan tugas dan fungsi saya sebagai ASN</p> <p>2) Hasil pekerjaan yang telah saya selesaikan sesuai dengan SOP Pemerintah Kota Tarakan</p>
		4) Kuantitas Kerja	1) Jumlah Pekerjaan yang telah saya selesaikan sesuai target Pemerintah Kota Tarakan
		5) Kualitas Kerja	<p>1) Saya berusaha memperbaiki kemampuan diri untuk meningkatkan kinerja</p> <p>2) Saya selalu hadir dalam rapat rapat kedinasan dan menyampaikan gagasan untuk memperbaiki kinerja organisasi</p>

			tempat saya bekerja
		6) Kemampuan Kerja, tingkat keahlian dan <i>skill</i>	<p>1) Saya memiliki kompetensi yang memadai sesuai pekerjaan yang menjadi tanggungjawab saya</p> <p>2) Saya punya keahlian dan pengetahuan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi saya sebagai ASN</p> <p>3) Saya mampu memotivasi rekan kerja dalam penyelesaian pekerjaan dan memberikan bantuan jika diperlukan.</p>

Sumber : Diolah peneliti berdasarkan kajian pustaka yang diadopsi dari berbagai teori tentang *reward* Mahmudi (2005) , teori *punishment* , disiplin dan kinerja.

### C.1. Jenis Data dan Sumber Data

#### C.1.a. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data kuantitatif. Data Kuantitatif diperoleh melalui penyebaran angket yang berkaitan dengan pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap disiplin dan kinerja Aparatur Sipil Negara.

#### C.1.b. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

##### 1. Sumber Data primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh peneliti langsung dari responden. Dalam hal ini obyek penelitian Aparatur Sipil Negara di empat Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Tarakan.



## 2. Sumber Data Sekunder

Pemakaian data dalam penelitian merupakan keperluan utama, karena penelitian ini berkaitan dengan data sekunder yang digunakan diantaranya peraturan perundang-undangan, literatur-literatur, dokumen-dokumen yang dikeluarkan oleh pemerintah dan lain lain yang berkaitan dengan masalah yang diteliti yaitu pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap disiplin dan kinerja Aparatur Sipil Negara.

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuisioner yang dibagikan kepada Aparatur Sipil Negara di 4 (empat) Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Tarakan.

### D. Prosedur Pengumpulan Data

Kegiatan pengumpulan data pada prinsipnya merupakan kegiatan penggunaan metode dan instrumen yang telah ditentukan dan uji validitas dan reliabilitasnya. Secara sederhana, pengumplan data diartikan sebagai proses atau kegiatan yang dilakukan peneliti untuk mengungkap atau menjangring berbagai fenomena, informasi dan kondisi lokasi penelitian sesuai dengan lingkup penelitian. Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai *setting* dan berbagai sumber dan berbagai cara. Bila dilihat dari *settingnya* data dapat dikumpulkan pada *setting* alamiah (*natural setting*), pada laboratorium dengan metode eksperimen, di rumah dengan berbagai responden, dan lain-lain. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder merupakan

sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Selanjutnya kalau dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan interview, kuesioner (angket), observasi, wawancara tak terstruktur, dan dokumentasi. Uraian lebih lanjut adalah sebagai berikut :

#### D.1. Kuesioner (angket)

Sugiyono (2014: 193) mendefinisikan “kuesioner atau angket pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya”. Angket yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah angket berbentuk skala *Likert* dengan pertanyaan bersifat tertutup yaitu jawaban atas pertanyaan yang diajukan sudah disediakan. Subyek penelitian hanya diminta untuk memilih salah satu jawaban yang sesuai dengan dirinya. Dalam penelitian ini, alternatif jawaban yang digunakan terdiri dari 5 (lima) alternatif jawaban yaitu sangat setuju, setuju, Netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Adapun skor untuk setiap butir soal adalah sebagai berikut.

**Tabel 3.3.**  
**Skor untuk Setiap Butir Soal pada Skala *Likert***

Jawaban	Skor Pertanyaan Positif	Skor Pertanyaan Negatif
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	5
Tidak Setuju (TS)	2	4
Netral (N)	3	3
Setuju (S)	4	2
Sangat Setuju (SS)	5	1

Jawaban sangat setuju atau setuju pada pertanyaan positif menjelaskan bahwa Aparatur Sipil Negara sangat setuju atau setuju terhadap pernyataan yang

terdapat pada angket. Jawaban sangat setuju atau setuju pada pertanyaan negatif menjelaskan bahwa Aparatur Sipil Negara memiliki pandangan yang bertolak belakang dengan pernyataan yang ada pada angket. Jawaban sangat tidak setuju atau tidak setuju pada pernyataan positif menjelaskan bahwa siswa memiliki pandangan yang bertolak belakang dengan pernyataan yang ada pada angket. Jawaban sangat tidak setuju atau tidak setuju pada pernyataan negatif menjelaskan bahwa siswa memiliki pandangan yang sangat tidak memihak atau tidak memihak terhadap pernyataan yang ada pada angket.

#### D.2. Observasi

Riduwan (2013: 76) berpendapat bahwa “Observasi yaitu melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan”. Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah observasi terstruktur. Sugiyono (2014: 198) menjelaskan bahwa “Observasi terstruktur adalah observasi yang telah dirancang secara sistematis, tentang apa yang akan diamati, kapan, dan di mana tempatnya”. Panduan observasi menggunakan lembar observasi. Kegiatan observasi digunakan untuk mendapatkan data atau informasi mengenai hal hal yang berkaitan dengan pelaksanaan pemberian *reward* dan *punishment* bagi ASN dilingkungan Pemerintah Kota Tarakan.

#### D.3. Wawancara

Lary Cristensen (2004) dalam Sugiyono (2014 188) menyatakan bahwa wawancara merupakan teknik pengumpulan data dimana pewawancara (peneliti atau yang diberi tugas melakukan pengumpulan data) dalam mengumpulkan data mengajukan suatu pertanyaan kepada yang diwawancarai. Oleh karena itu,

wawancara dalam penelitian ini bertujuan untuk melengkapi lembar observasi terkait tindakan yang diamati belum muncul. Wawancara ini dilakukan oleh peneliti kepada ASN dengan menanyakan tindakan-tindakan yang belum muncul terkait pelaksanaan pemberian *reward* dan *punishment* selama ini.

#### D.4. Dokumentasi

Riduwan (2013: 77) menyatakan bahwa “Dokumentasi ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto-foto, film documenter, data yang relevan”. Arikunto (2013: 274) berpendapat bahwa “dokumentasi digunakan untuk mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa, catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda, dan sebagainya”. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan beberapa data seperti ASN, foto-foto kegiatan, dan lain sebagainya.

#### E. Metode Analisis Data

Sebelum melakukan uji statistik lebih lanjut, maka diperlukan pengujian alat ukur penelitian. Pengujian yang pertama dilakukan validitas dan reabilitas kuisioner yang meliputi pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap Disiplin dan kinerja ASN di Pemerintah Kota Tarakan. Hipotesa tidak akan menghasilkan kesimpulan yang benar jika alat ukur yang digunakan untuk mengumpulkan data tidak valid dan reliabel, maka kesimpulan yang dihasilkan dalam uji hipotesa menjadi salah (tidak tepat).

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan

cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono,2005:89). Analisa data merupakan suatu proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Dengan menggunakan metode kuantitatif diharapkan akan mendapatkan hasil pengukuran yang lebih akurat tentang respon yang diberikan oleh responden, sehingga data yang berbentuk angka tersebut dapat diolah dengan menggunakan metode statistik. Berdasarkan penjelasan tersebut maka analisis yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini diarahkan untuk menjawab rumusan masalah. Guna menguji instrumen berupa kuesioner atau angket yang telah dibuat, maka perlu diuji keterandalannya yaitu dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas.

### **E.1. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen**

Analisis data merupakan suatu proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Dengan menggunakan metode kuantitatif diharapkan akan didapatkan hasil pengukuran yang lebih akurat tentang responden yang diberikan oleh responden, sehingga data yang berbentuk angka tersebut dapat diolah dengan menggunakan metode statistik.

#### **E.1.a. Uji Validitas**

Validitas adalah tingkat dimana suatu instrument mengukur apa yang seharusnya diukur. Sebuah alat ukur dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan mengungkapkan data dari variabel yang akan diteliti

secara tepat. Uji validitas dilakukan pada setiap butir pernyataan. Mencari validitas alat ukur digunakan *internal validity*, yaitu dengan cara mengkorelasikan skor item dengan skor total. Dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel bebas (independen variable) yaitu reward ( $X_1$ ) dan punishment ( $X_2$ ) serta satu variabel terikat yaitu kinerja (Y) dan satu variabel intervening yaitu disiplin(I). Hasil tes validitas dengan menggunakan SPSS 20.0 dapat dilihat pada lampiran. Teknik korelasi yang dipergunakan adalah *Pearson Correlation* yang keriteria pengukurannya yaitu nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dibandingkan dengan  $r_{tabel}$  dan batas signifikansi yaitu 95 % (0,05) maka pernyataan tersebut dinyatakan valid. Batas kritis  $r_{tabel}$  untuk responden 66 ( $n-2= 66-2 = 64$ ) adalah 0,236. Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan analisis *product moment correlation* dari *Pearson* (Sujarweni, 2014:83) dengan rumus :

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi antara X dan Y

$\sum X$  = Jumlah nilai tiap-tiap item

$\sum Y$  = Jumlah total item

$\sum XY$  = Jumlah hasil kali antara X dan Y

n = Jumlah subjek

Jika nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka dapat dikatakan valid

Jika nilai  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka dapat dikatakan tidak valid

### F.1.b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner. Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pernyataan. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* > 0,60 (Sujarweni, 2014 :85). Dengan rumus sebagai berikut :

$$r = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan :

$r$  = koefisien reliability instrumen (cronbach alfa)

$k$  = banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$  = total varians butir

$\sigma_t^2$  = total varians

Nilai *cronbach's alpha* dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

1. Nilai *Cronbach's Alpha* antara 0,80 - 1,0 dikategorikan reliabilitas baik.
2. Nilai *Cronbach's Alpha* antara 0,60 – 0,79 dikategorikan reliabilitas dapat diterima.
3. Nilai *Cronbach's Alpha*  $\leq$  0,60 dikategorikan reliabilitas buruk.

### E.2. Alat Analisis dan Pengujian Hipotesis

Berdasarkan tujuan dari penelitian ini, maka beberapa metoda analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **E.2.a. Alat Analisis**

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari analisis data deskriptif dan analisis jalur (*path analysis*). Analisis deskriptif dalam penelitian ini mempergunakan perhitungan nilai mean dan standar deviasi. Nilai mean dipergunakan untuk mengetahui rata-rata jawaban responden dari variabel-variabel yang diamati. Tinggi rendahnya penilaian para responden terhadap masing-masing variabel tersebut dapat dilihat dari nilai mean tersebut. Dalam perhitungan pengolahan data, peneliti menggunakan alat bantu berupa program aplikasi SPSS (Statistical Package for the Social Sciences atau Paket Statistik untuk ilmu Sosial) version 22.0 for Windows.

#### **E.2.a.1) Analisis Jalur (Path Analysis)**

Untuk menguji pengaruh-pengaruh variabel *intervening*, digunakan metode analisis jalur. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda. Analisis jalur merupakan suatu metode penelitian yang utamanya digunakan untuk menguji kekuatan dari hubungan langsung dan tidak langsung diantara berbagai variabel. Hal tersebut sejalan dengan salah satu tujuan penelitian dibidang pengetahuan sosial, yaitu untuk mengetahui adanya hubungan kausal. Akan tetapi kehidupan sosial yang sebenarnya sangatlah kompleks sehingga adanya saling keterkaitan antara satu variabel dengan variabel lain sehingga untuk menjelaskan merupakan tugas yang sulit. Dalam analisis data digunakan konsep proses analisis dengan menggunakan konsep yang dikembangkan oleh Sarwono (2007:27). Hubungan kausalitas akan digunakan analisis jalur atau *intervening*. Pada penelitian ini, variabel disiplin ditempatkan sebagai variabel *intervening*



untuk variabel Reward, Punishment terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara. Analisis jalur merupakan sarana yang dapat membantu peneliti dengan menggunakan data kuantitatif yang bersifat korelasional untuk menjelaskan proses yang bersifat kausal. Analisis jalur juga memperkirakan besarnya pengaruh antara variabel yang satu terhadap variabel yang lain dalam suatu hipotesa kausal. Teknik ini dikenal juga sebagai analisis lintas atau analisis lintasan. Secara matematis, analisis ini tidak lain adalah analisis berganda berganda terhadap data yang dibakukan. Dengan demikian, perangkat lunak statistic yang mampu melakukan analisis regresi berganda dapat pula dipakai untuk analisis jalur. Subyek utama analisis ini adalah variabel-variabel yang saling berkorelasi. Analisis ini mendasarkan diri pada model hubungan antar variabel yang ditentukan sebelumnya oleh peneliti.

Adapun teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Path Analysis* (Analisis Jalur). Menurut Ghozali (2009:160) mengemukakan penjabaran mengenai analisis jalur sebagai berikut :

a. Konsep Dasar

Analisis jalur adalah bagian dari model regresi yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antar satu variabel dengan variabel lainnya. Dalam analisis jalur pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat berupa pengaruh langsung dan tidak langsung (*direct dan indirect effect*) atau dengan kata lain analisis jalur memperhitungkan adanya pengaruh langsung atau tidak langsung.

b. *Path Diagram* (Diagram Jalur)

Diagram jalur adalah alat untuk melukiskan secara grafis, struktur hubungan kausalitas antar variabel bebas, *intervening* (*intermediary*) dan terikat. Untuk mempresentasikan hubungan kausalitas diagram jalur menggunakan symbol anak panah berkepala satu (*single headed arrow*), ini mengindikasikan adanya pengaruh langsung antara variabel eksogen atau *intervening* dan variabel terikat. Anak panah ini juga menghubungkan *error* dengan variabel terikat, dan untuk mempresentasikan hubungan korelasi atau kovarian diantara dua variabel menggunakan anak panah berkepala dua (*two headed arrow*) setiap variabel disimbolkan dalam bentuk kotak sedangkan variabel lain yang tidak dianalisis dalam model atau *error* digambarkan dalam bentuk lingkaran.

c. Koefisien Jalur

Koefisien Jalur mengindikasikan besarnya pengaruh langsung dari suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi atau dari suatu variabel eksogen terhadap variabel endogen. Untuk lebih memperjelas setiap koefisien jalur dapat dilihat pada *Path Diagram*.

d. Asumsi-asumsi

Analisis jalur untuk efektivitas penggunaan analisis jalur diperlukan beberapa asumsi sebagai berikut : Hubungan antar variabel dalam model adalah linier dan adaptif. Seluruh *error* (residual) diasumsikan tidak berkorelasi dengan yang lainnya. Variabel diasumsikan dapat diukur secara

langsung. Model hanya berbentuk *rekursive* atau searah. Variabel-variabel minimal diukur oleh skala interval.

e. Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung

Seperti telah dijelaskan sebelumnya bahwa Adapun yang dimaksud pengaruh total adalah penjumlahan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.

f. Koefisien Korelasi Jalur

Untuk mengetahui besarnya koefisien korelasi antar variabel bebas, maka penelitian ini juga menggunakan koefisien korelasi *Pearson* yang diolah melalui SPSS. Sedangkan untuk mengetahui kuat lemahnya hubungan antar variabel bebas dan hubungan variabel bebas dengan variabel terikat, maka dapat dinyatakan dengan fungsi linier (paling tidak mendekati) dan diukur dengan suatu nilai yang disebut koefisien korelasi. Menurut Supranto (2000:152) mengemukakan nilai koefisien korelasi ini paling sedikit -1 dan paling 1. Jadi jika  $r$  = koefisien korelasi, maka nilai  $r$  dapat dinyatakan sebagai berikut :  $-1 \leq r \leq 1$ . Artinya :

- 1) Jika  $r = 1$ , hubungan X dan Y sempurna dan positif (mendekati 1 artinya hubungan sangat kuat dan positif). Korelasi positif artinya hubungan antar variabel dengan variabel terikat bersifat searah. Dengan kata lain, peningkatan atau penurunan nilai X terjadi bersamaan dengan kenaikan atau penurunan nilai Y.
- 2) Jika  $r = -1$ , atau mendekati -1, hubungan X dan Y sempurna dan negative (mendekati -1, yaitu hubungan sangat kuat dan

negatif). Korelasi negative artinya hubungan antara variabel bebas dengan terikat bersifat kenaikan atau penurunan nilai Y.

- 3) Jika  $r = -1$ , atau mendekati  $-1$ , hubungan X dan Y sempurna dan negative (mendekati  $-1$ , yaitu hubungan sangat kuat dan negatif). Korelasi negative artinya hubungan antara variabel bebas dengan terikat bersifat berlawanan. Dengan kata lain peningkatan nilai X terjadi bersama-sama dengan penurunan nilai r atau sebaliknya.
- 4) Jika  $r = 0$ , hubungan X dan Y lemah sekali atau tidak ada hubungan. Maka hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat dikatakan sangat lemah atau tidak ada hubungan sama sekali. Dengan kata lain hubungan antara variabel X dengan variabel Y sangat lemah atau tidak terdapat hubungan sama sekali.

Penentuan kuat lemahnya koefisien korelasi ( $r$ ) atau arti harga nilai  $r$  akan dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai  $r$  yang dikemukakan oleh Riduwan (2015: 136) sebagai berikut :

**Tabel 3.4.**  
**Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai r**

Koefisien Korelasi	Tafsiran
0,80 – 1,000	Sangat Kuat
0,60 – 0,799	Kuat
0,40 – 0,599	Cukup Kuat
0,20 – 0,399	Rendah
0,00 – 0,199	Sangat Rendah

Persamaan dalam model ini terdiri dari tiga tahap, yaitu :

Persamaan 1 :

$$I = a_2 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + e_2$$

Persamaan 2 :

$$Y = a_3 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 I + e_3$$

Dimana :

Y = Kinerja ASN

$a_1, a_2, a_3$  = konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = koefisien garis regresi berganda

$x_1$  = *Reward*

$x_2$  = *Punishment*

I = Disiplin

$e_1, e_2, e_3$  = residual atau *prediction error*

### E.2.b. Pengujian Hipotesis

Output regresi linier berganda yang dihasilkan melalui program SPSS perlu dilakukan uji simultan dengan *F-test*, dan uji parsial dengan *T-test*. Penjelasan untuk masing-masing uji tersebut adalah sebagai berikut :

#### E.2.b.1. Uji Parsial dengan *T-test*

Uji *T-test* memiliki tujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Hasil uji ini pada output SPSS dapat dilihat pada tabel P-value (pada kolom sig) masing-masing variabel independen, jika P-value lebih kecil dari level of significant yang ditentukan, atau t-hitung lebih besar dari t-tabel (dihitung dari two tailed  $\alpha = 5\%$  df-k, k merupakan jumlah variabel independen) memiliki arti signifikan. Hipotesis yang digunakan dalam pengujian adalah :

$H_0 : b_i = 0$ , variabel-variabel bebas tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat.

$H_a : b_i \neq 0$ , = variabel-variabel bebas mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat Dasar pengambilan keputusan (Kadir, 2016:296) :

1. Dengan membandingkan nilai t tabel dengan t hitungnya.

Apabila t tabel > t hitung (variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen), maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Apabila t tabel < t hitung, maka  $H_0$  ditolask dan  $H_a$  diterima. Dengan tingkat signifikansi 95 % ( $\alpha=5\%$ ).

2. Dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi.

Apabila angka probabilitas signifikansi > 0,05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak (tidak signifikan).

Apabila angka probabilitas signifikansi < 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

### **E.2.b.2. Uji Simultan dengan F-test**

Uji pengaruh simultan digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan mempengaruhi variabel independen (Ghozali, 2009:127).

Hasil F-test ini pada output SPSS dapat dilihat pada tabel ANOVA. Hasil F-test menunjukkan variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen jika P-value lebih kecil dari *level of significant* yang ditentukan, atau F-hitung lebih besar dari F-tabel. Hipotesis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah :

$H_0$  :  $b_1 = b_2 = 0$ , variabel-variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat.

$H_a$  :  $b_1 = b_2 \neq 0$ , variabel-variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat.

Dasar pengambilan keputusan (Kadir, 2016:347) :

Tarif signifikansi 5 %

Jika  $F$  regresi  $>$   $F$  tabel maka signifikan

Jika  $F$  regresi  $<$   $F$  tabel maka tidak signifikan

1. Dengan membandingkan nilai  $F$  tabel dengan  $F$  hitungnya. Apabila  $F$  tabel  $>$   $F$  hitung (variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen) maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Apabila  $F$  tabel  $<$   $F$  hitung, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
2. Dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi. Apabila probabilitas signifikansi  $>$  0,05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak (tidak berpengaruh). Apabila angka probabilitas signifikansi  $<$  0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

### **E.2.b.3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 (nol) dan 1 (satu). Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Determinasi ( $R^2$ ) mendekati satu (0,61 – 0,80) berarti kontribusi variabel bebas besar terhadap variabel terikat. Determinasi ( $R^2$ ) mendekati nol (0) berarti kontribusi/hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat adalah kecil.

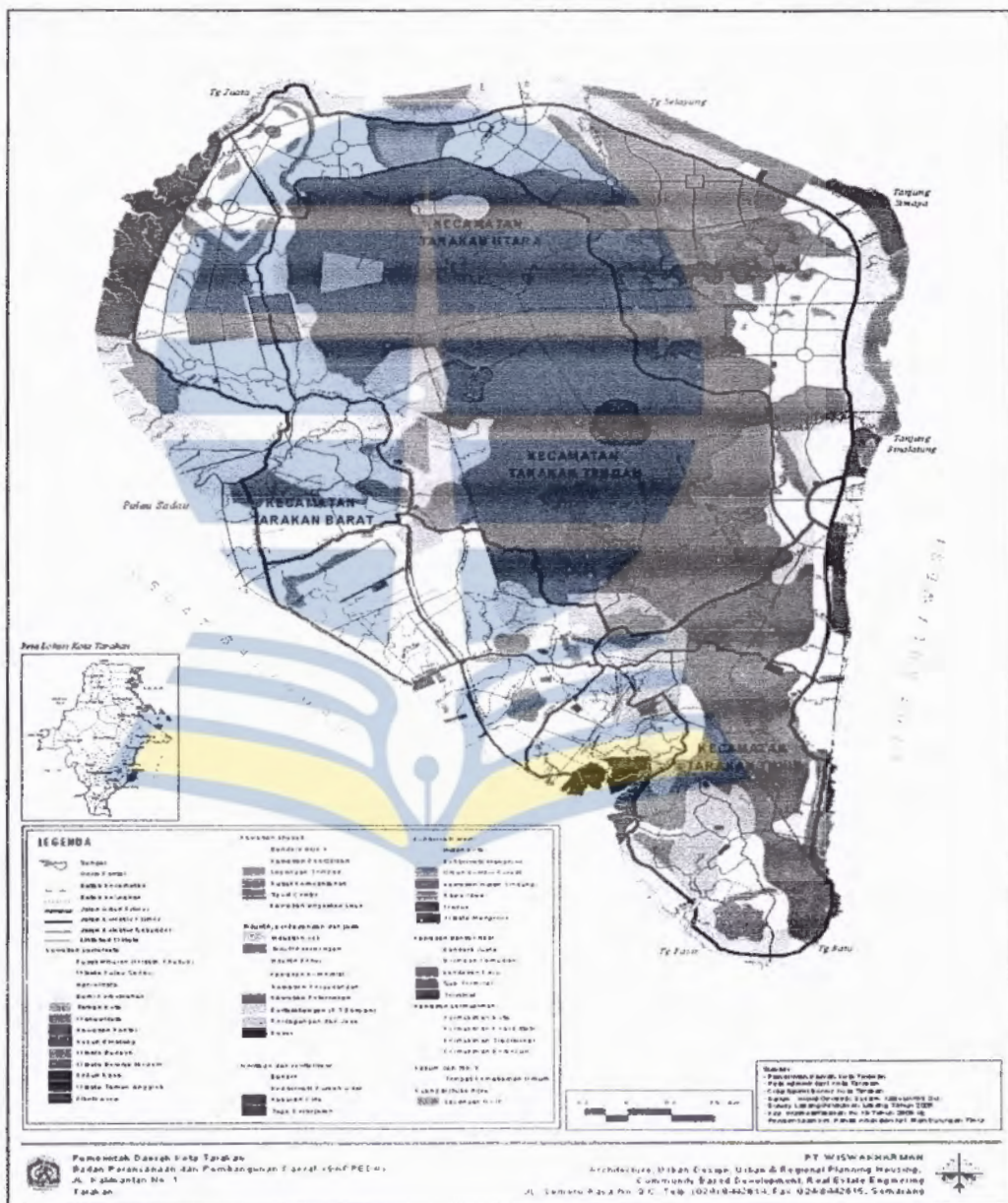




## BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Deskripsi Objek Penelitian

#### A.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian



**Gambar 4.1.**  
**PETA PULAU TARAKAN**

Asal mula penamaan Kota Tarakan berasal dari bahasa Tidung (suku/kaum nelayan), yaitu *'tarak'* yang berarti bertemu dan *'ngakan'* berarti makan. Jadi, Tarakan bermakna tempat bertemunya para nelayan untuk beristirahat makan, maupun untuk keperluan lainnya. Kota ini pada awalnya adalah perkampungan kecil para nelayan, kemudian berkembang menjadi kota setelah ditemukan dan dieksploitasi sumber-sumber minyak buminya pada tahun 1896 oleh perusahaan perminyakan milik Pemerintah Hindia Belanda *Bataafsche Petroleum Maatschappij* (BPM). Seiring dengan meningkatnya aktivitas eksploitasi minyak bumi di Pulau Tarakan tersebut, maka mulailah berdatangan penduduk dari daerah sekitarnya dan dari luar daerah baik itu sebagai tenaga kerja yang dibawa oleh Belanda maupun mereka mengadu nasib karena terpicat untuk mencari rezeki. Tarakan dibentuk sesuai dengan Kepres RI.No.22 tahun 1963 sebagai wilayah kecamatan, kemudian berubah menjadi Kota Administratif sesuai dengan PP. No. 47 Tahun 1981 dan kemudian ditingkatkan menjadi Kotamadya berdasarkan UU RI. No 29 Tahun 1997 yang peresmiannya dilakukan pada tanggal 15 Desember 1997, sekaligus sebagai hari jadi Kota Tarakan.

Kota Tarakan terletak di bagian utara propinsi Kalimantan Timur yang merupakan pintu gerbang pembangunan wilayah utara Kalimantan Timur setelah Kota Balikpapan. Secara geografis wilayah Kota Tarakan berada antara 117°34'-117°38' Bujur Timur dan 3°19'-3°20' Lintang Utara.

Kota Tarakan mempunyai luas 657,33 km<sup>2</sup> dengan 38,2% wilayahnya berupa daratan dan sisanya berupa lautan dengan batas-batas : Sebelah Utara berbatasan dengan Pesisir pantai Kecamatan Pulau Bunyu, Kabupaten Bulungan.

Sebelah Selatan berbatasan dengan Pesisir pantai Kecamatan Tanjung Palas, Kabupaten Bulungan. Sebelah Timur berbatasan dengan Kecamatan Pulau Bunyu, Kabupaten Bulungan dan Laut Sulawesi. Sebelah Barat berbatasan dengan Pesisir pantai Kecamatan Sesayap, Kabupaten Bulungan.

Untuk kondisi klimatologi, rata-rata suhu udara di Kota Tarakan pada tahun 2016 adalah 27,70°C, dengan rata-rata titik maksimal pada 33,30°C dan rata-rata titik minimal 23,50°C. Rata-rata kelembaban udara di Kota Tarakan pada tahun 2016 adalah 84,00 persen dengan rata-rata titik maksimal pada 98,00 persen dan rata-rata titik minimal pada 56,00 persen. Kondisi tekanan udara di Kota Tarakan pada tahun 2016 adalah 1.010,90 mb dengan kecepatan angin 7,00 knot dan penyinaran matahari mencapai 65,50 persen. Untuk kondisi hujan, rata-rata curah hujan di Kota Tarakan pada tahun 2016 adalah 366,60 mm<sup>3</sup> dengan rata-rata jumlah hari hujan pada tahun 2016 adalah 23 hari.

Kota Tarakan mempunyai Visi, Misi, dan Motto sebagai berikut :

Visi : Kota pusat pelayanan perdagangan dan jasa yang berbudaya, sehat, adil, sejahtera dan berkelanjutan.

Misi :

1. Menumbuhkan kembangkan pelayanan umum yang handal sebagai pusat rujukan wilayah sekitarnya.
2. Meningkatkan aktifitas jasa perdagangan nasional dan internasional
3. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkeadilan
4. Melaksanakan pembangunan kota pulau yang sehat dan berkelanjutan

## 5. Mengembangkan pola hidup dan sikap masyarakat kota tarakan yang berbudaya

Kota Tarakan berada disebuah pulau yang memiliki posisi strategis bagi Provinsi Kalimantan Utara, sehingga menjadikan kota Tarakan sebagai penggerak pertumbuhan wilayah utara sebagai pintu gerbang utama. Kota Tarakan dengan luas sekitar 250,8 km<sup>2</sup> dan memiliki penduduk 231.906 jiwa dimana laju pertumbuhan penduduk adalah 6,98 %, maka akan berdampak pada permasalahan sosial.

Adanya perkembangan dan pemekaran wilayah sesuai dengan Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 23 Tahun 1999, maka Kota Tarakan yang sebelumnya terdiri dari 3 kecamatan dan 18 Kelurahan, setelah dimekarkan menjadi 4 kecamatan dan 20 kelurahan. Keempat kecamatan tersebut adalah Tarakan Timur, Tarakan Tengah, Tarakan Barat dan Tarakan Utara.

### 1) Kecamatan Tarakan Barat

Dengan Luas terdiri dari: luas wilayah perairan 18,46 km<sup>2</sup>, luas daratan 27,89 km<sup>2</sup>, jarak kecamatan ke pusat kota tarakan 1,5 km, jarak kecamatan ke walikota tarakan 5,9 km, jumlah RT terdiri dari 137 RT, terdiri dari 5 kelurahan yaitu, kelurahan Karang Anyar, kelurahan Karang Anyar Pantai, kelurahan Karang Balik, kelurahan Karang Rejo, kelurahan Karang Harapan.

### 2) Kecamatan Tarakan Tengah

Dengan Luas terdiri dari: luas wilayah perairan 28,46 km<sup>2</sup>, luas daratan 55,54 km<sup>2</sup>, jarak kecamatan ke pusat kota tarakan ± 5 km, jarak kecamatan ke walikota tarakan ± 0,6 km, jumlah RT terdiri dari 122 RT, terdiri dari 5

kelurahan yaitu: Kelurahan Pamusian, Kelurahan Kampung 1 Skip, kelurahan Selumit, kelurahan Selumit Pantai, kelurahan Sebengkok.

### 3) Kecamatan Tarakan Timur

Dengan Luas terdiri dari: luas wilayah perairan 299,69 km<sup>2</sup>, luas daratan 58,01 km<sup>2</sup>, jarak kecamatan ke pusat kota Tarakan 7,45 km, jarak kecamatan ke walikota Tarakan 4,7 km, jumlah RT terdiri dari 113 RT, terdiri dari 7 kelurahan yaitu: kelurahan Lingkas Ujung, kelurahan Gunung Lingkas, kelurahan Kampung Empat, kelurahan Kampung Enam, kelurahan Mamburungan, kelurahan Mamburungan Timur, kelurahan Pantai Amal.

### 4) Kecamatan Tarakan Utara

Dengan Luas terdiri dari: luas wilayah perairan 59,92 km<sup>2</sup>, luas daratan 109,36 km<sup>2</sup>, jumlah RT terdiri dari 41 RT, terdiri dari 3 kelurahan yaitu: kelurahan Juata Permai, kelurahan Juata Laut, kelurahan Juata Kerikil.

Kota Tarakan menduduki posisi yang strategis, khususnya dalam konteks propinsi Kalimantan Timur antara lain, karena:

- a. Kota Tarakan merupakan pusat pengembangan wilayah terpadu pembangunan utama Kalimantan Utara meliputi: Kota Tarakan dan sekitarnya, Malinau-Sesayap-Tanjung Selor dan sekitarnya, sehingga menjadikan Tarakan sebagai penggerak pertumbuhan Wilayah Utara.
- b. Sebagai pintu gerbang utama provinsi Kalimantan Utara bagi lalu lintas pelayaran dan penerbangan.

- c. Merupakan kota transit manusia, barang-barang dan jasa sebelum menyebar maupun didistribusikan ke daerah *hinterlandnya* (Kabupaten Berau, Nunukan, Bulungan, Malinau, dan Kabupaten Tanah Tidung).
- d. Dari lingkup internasional, Tarakan tidak hanya sebagai pusat transit perdagangan antar pulau di Kalimantan Timur bagian utara, bahkan menjadi pusat transit perdagangan bebas antara Indonesia-Malaysia-Filipina, sehingga dalam menyongsong perdagangan bebas sangat berdekatan dengan Negara tetangga.
- e. Kota Tarakan juga memiliki ekseibilitas tinggi terhadap kota-kota lain untuk memudahkan usaha-usaha dalam kegiatan pemasaran dan pengembangan kegiatan dan distribusi barang dan jasa karena aspek geo-politik, geo-strategis, dan geo-ekonomi yang sangat baik.

**Tabel 4.1**  
**Letak, Batas dan Luas Wilayah**  
**Kota Tarakan Tahun 2017**

Letak	Posisi
Lintang Utara	30.19' – 30.20'
Bujur Timur	1170.34' – 1170.38'
Batas Wilayah	
Sebelah Utara	Pesisir Pantai Kec. Pulau Bunyu
Sebelah Timur	Kec. P.Bunyu dan Laut Sulawesi
Sebelah Selatan	Pesisir Pantai Kec. Tanjung Palas
Sebelah Barat	Pesisir Pantai Kec. Sesayap
Luas Wilayah	
Luas Daratan	250,80 km <sup>2</sup>
Luas Laut	406,53 km <sup>2</sup>

*Sumber* : Tarakan Dalam Angka Tahun 2017, BPS Kota Tarakan

Pertambahan jumlah penduduk Kota Tarakan berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 4.2. menunjukkan kecenderungan adanya perkembangan penduduk yang tidak proposional dari tahun ke tahun, kondisi ini

mengindikasikan bahwa mobilitas perpindahan penduduk dari daerah-daerah lain, baik yang transit ataupun menetap di kota ini cukup tinggi. Jumlah penduduk pada tahun 2015 sebanyak 235.57 ribu jiwa terjadi pertumbuhan sebesar 25,36 %, sedangkan pada tahun 2016 sebanyak 244.19 ribu jiwa, terjadi pertumbuhan sebesar 3,66 %. Oleh karena itu kebijakan pemerintah Kota harus mengantisipasi secara dini terjadinya pertumbuhan jumlah penduduk yang semakin meningkat setiap tahunnya.

. Berdasarkan pada tabel 4.2. di bawah ini menunjukkan bahwa sebaran jumlah penduduk di setiap kecamatan tidak merata terutama di Kecamatan Tarakan Utara dan di Kecamatan Tarakan Timur dibanding dengan 2 (dua) kecamatan lainnya yaitu di Kecamatan Tarakan Barat dan Kecamatan Tarakan Tengah. Dua Kecamatan terakhir ini relatif sebaran jumlah penduduknya tidak terlampaui jauh dilihat dari jumlahnya.

**Tabel 4.2**  
**Distribusi dan Kepadatan Jumlah Penduduk per Kecamatan**  
**di Kota Tarakan Tahun 2017**

No	Kecamatan	Persentase Penduduk	Kepadatan Penduduk per km <sup>2</sup>
1	Tarakan Barat	35,03	2.923
2	Tarakan Tengah	31,34	1.375
3	Tarakan Timur	22,22	918
4	Tarakan Utara	11,40	261
	Jumlah	100,00	974

Sumber : Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Tarakan Tahun 2017

## B. Hasil Penelitian

### B.1. Data Penelitian

Hasil penelitian disajikan melalui hasil pengolahan data yang diperoleh dengan menggunakan instrumen berupa baik secara deskriptif maupun inferensial. Analisis data pertama dilakukan secara deskriptif dengan menggunakan nilai rata-rata sebagai gambaran mengenai tendensi atau kecenderungan penilaian responden akan variabel-variabel penelitian yang meliputi : *reward*, *punishment*, disiplin dan kinerja ASN.

Setelah dilakukan analisis deskriptif, dilanjutkan dengan analisis secara inferensial dengan menggunakan teknik analisis jalur (*Path Analysis*). Pengujian dengan menggunakan *Path Analysis* dimaksudkan untuk menguji model penelitian dan hipotesis penelitian.

### B.2. Deskripsi Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini, peneliti menyebarkan kuesioner sebanyak 66 lembar yang semuanya diselesaikan dan dikembalikan oleh responden. Pada bagian ini dideskripsikan mengenai karakteristik responden yang memberikan jawaban kuesioner mengenai usia responden.

**Tabel 4.3.**  
**Karakteristik Usia Responden**

No.	Usia	Frekuensi	Persentase
1	30 – 35 Tahun	7	10,61
2	36 – 40 Tahun	20	30,30
3	41 – 45 Tahun	18	27,27
4	> 45 Tahun	21	31,82
	Jumlah	66	100 %

Sumber : Data Primer, diolah 2018



Tabel 4.3. diatas menunjukkan karakteristik responden ditinjau dari usia yang terdiri atas 66 responden. Responden yang berusia 30 sampai 35 tahun berjumlah 7 responden atau 10,61 %, responden yang berusia 36 sampai 40 tahun berjumlah 20 responden atau 30,30 %, responden yang berusia 41 sampai 45 tahun berjumlah 18 responden atau 27,27 %, responden yang berusia > 45 tahun berjumlah 21 responden atau 31,82 %.

Selanjutnya dideskripsikan mengenai karakteristik responden yang memberikan jawaban berdasarkan jenis kelamin atau gender.

**Tabel 4.4.**  
**Karakteristik Jenis Kelamin/Gender Responden**

No.	Jenis Kelamin/Gender	Frekuensi	Persentase
1	Pria	43	65,15
2	Wanita	23	34,85
	Jumlah	66	100 %

Sumber : Data Primer, diolah 2018

Tabel 4.4. diatas menunjukkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin/gender yang terdiri dari 66 responden. Responden yang berjenis kelamin pria berjumlah 43 responden atau 65,15 % dan responden yang berjenis kelamin wanita berjumlah 23 responden atau 34,85 %.

Selanjutnya pada bagian lain dideskripsikan mengenai karakteristik responden yang didasarkan pada lama bekerja menjadi Aparatur Sipil Negara.

**Tabel 4.5.**  
**Karakteristik Lama Bekerja Responden**

No.	Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
1	0 – 5 Tahun	1	1,52
2	6 – 10 Tahun	11	16,67
3	11 – 15 Tahun	26	39,39
4	> 15 Tahun	28	42,42
	Jumlah	66	100 %

Sumber : Data Primer, diolah 2018

Tabel 4.5. diatas menunjukkan karakteristik responden ditinjau dari lama bekerja yang terdiri atas 66 responden. Responden yang telah bekerja 0 sampai 5 tahun berjumlah 1 responden atau 1,52 %, responden yang telah bekerja 6 sampai 10 tahun berjumlah 11 responden atau 16,67 %, responden yang telah bekerja 11 sampai 15 tahun berjumlah 26 responden atau 39,39 %, responden yang telah bekerja > 15 tahun berjumlah 28 responden atau 42,42 %.

### **B.3. Analisis Deskripsi Variabel Penelitian**

Teknik analisis deskripsi variabel penelitian menggunakan skala Likert dengan memberikan angka minimum interval 1 dan maksimal 5, kemudian dilakukan perhitungan rata-rata jawaban responden. Kategori *mean* skor pertanyaan pada masing-masing indikator ditentukan berdasarkan rentang skala kategori. Rumus yang digunakan untuk menentukan rentang skala kategori menurut Husein Umar (2004:224-225), adalah sebagai berikut :

$$RS = \frac{m - n}{b}$$

Dimana : RS = rentang skala

m = angka tertinggi di dalam pengukuran

$n$  = angka terendah di dalam pengukuran

$b$  = banyaknya jawaban yang dibentuk

Karena rentang skala *Likert* yang dipakai dalam penelitian ini adalah 1 hingga 5, maka skala penilaiannya adalah :

$$RS = \frac{5 - 1}{5} = 0,80$$

Sehingga posisi keputusannya sebagai tingkatan penilaian batasan nilai masing-masing kelas kategori yang dikelompokkan seperti berikut :

Skor 1,00 - < 1,80 = Sangat Rendah

Skor 1,80 - < 2,60 = Rendah

Skor 2,60 - < 3,40 = Cukup Rendah

Skor 3,40 - < 4,20 = Tinggi

Skor 4,20 – 5,00 = Sangat Tinggi

**Tabel 4.6.**  
**Kategori Mean Masing-Masing Variabel Penelitian**

Interval	Kategori	Nilai
$4,20 < a \leq 5,00$	Sangat Setuju (SS)	5
$3,40 < a \leq 4,20$	Setuju (S)	4
$2,60 < a \leq 3,40$	Netral (N)	3
$1,80 < a \leq 2,60$	Tidak Setuju (TS)	2
$1,00 < a \leq 1,80$	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Untuk menentukan tergolong sangat baik, baik, cukup baik, tidak baik, sangat tidak baik, maka jumlah jawaban responden akan ditentukan rata-ratanya

dengan membagi jumlah pertanyaan dan hasil pembagian tersebut akan dapat diketahui jawaban responden termasuk kategori mana.

### **B.3.a. Hasil Kuesioner Penilaian Responden Atas Masing-masing Variabel Penelitian**

Dari data yang diperoleh salah satu cara adalah dengan penyebaran kuesioner kepada responden selama melakukan penelitian di Pemerintah Kota Tarakan. Kuesioner yang disebar dan telah dikumpulkan adalah sebanyak 66 responden berisi variabel-variabel penelitian. Pada penelitian ini akan diuraikan secara rinci jawaban responden yang dikelompokkan dalam bentuk tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.7.**  
**Rekapitulasi Hasil Kuesioner Reward (X<sub>1</sub>)**

No	Variabel Reward (X <sub>1</sub> )									Jml
	X <sub>1</sub> 1	X <sub>1</sub> 2	X <sub>1</sub> 3	X <sub>1</sub> 4	X <sub>1</sub> 5	X <sub>1</sub> 6	X <sub>1</sub> 7	X <sub>1</sub> 8	X <sub>1</sub> 9	
1	2	4	5	3	3	4	2	4	4	31
2	2	4	2	3	2	1	3	2	2	21
3	5	5	5	4	3	4	4	4	4	38
4	5	4	5	4	4	3	2	2	4	33
5	2	2	2	4	4	2	2	2	3	23
6	2	5	4	2	2	3	2	2	4	26
7	3	1	2	1	1	2	1	2	3	16
8	4	4	4	4	4	3	4	4	4	36
9	2	4	5	4	4	5	4	4	2	34
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
11	2	2	3	3	3	2	3	2	4	24
12	5	5	4	5	4	5	3	3	3	37
13	1	3	2	3	2	1	3	3	3	21
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
15	4	4	4	4	4	4	3	3	3	33
16	4	4	4	3	3	3	4	4	3	32
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
18	4	4	4	4	4	3	3	3	3	32
19	4	4	5	5	4	4	3	4	5	38
20	4	5	4	5	4	4	4	3	3	36
21	2	4	3	4	4	3	4	2	4	30
22	4	4	2	1	1	1	1	1	1	16

23	5	4	5	5	4	4	4	5	4	40
24	2	4	2	2	1	2	3	4	2	22
25	2	2	2	3	3	2	3	2	2	21
26	2	2	2	3	3	3	3	3	3	24
27	2	4	2	4	4	4	4	2	2	28
28	2	5	4	3	2	2	2	2	5	27
29	2	4	3	3	2	2	2	2	2	22
30	2	4	3	3	2	2	3	3	3	25
31	2	4	3	3	2	2	2	2	2	22
32	1	4	2	3	2	1	1	3	4	21
33	2	2	2	3	4	2	3	3	3	24
34	4	4	4	4	4	4	5	4	4	37
35	5	4	4	5	4	5	4	4	4	41
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
39	4	4	2	3	3	3	3	3	3	28
40	5	4	3	5	5	5	4	4	4	39
41	3	3	3	3	4	4	4	3	4	29
42	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
43	2	1	1	2	3	5	2	2	3	21
44	4	5	4	5	4	4	5	2	3	36
45	5	4	4	4	4	4	4	4	4	36
46	4	4	4	5	5	4	5	3	4	38
47	4	5	4	4	4	4	4	3	3	34
48	4	4	4	4	4	4	3	3	3	33
49	4	5	4	5	4	4	5	2	3	36
50	5	4	4	4	4	4	4	3	3	34
51	4	3	3	3	4	3	4	3	3	30
52	5	5	5	5	5	1	1	1	2	30
53	4	2	4	4	4	2	5	2	2	29
54	2	4	4	4	4	4	4	3	4	33
55	2	4	4	4	2	2	4	4	2	28
56	3	2	2	4	2	2	2	2	4	23
57	2	2	2	4	4	3	4	3	2	26
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
59	2	5	2	3	3	2	3	2	4	26
60	5	4	5	5	5	5	5	4	4	42
61	2	4	4	4	4	2	2	2	4	28
62	3	3	4	3	3	4	3	3	3	29
63	2	5	4	3	3	5	3	3	3	31
64	5	4	4	4	4	4	4	3	3	35
65	4	3	3	3	4	3	4	3	3	30
66	2	2	2	4	4	3	4	3	2	26

Sumber : Data primer, diolah 2018

**Tabel 4.8.**  
**Rekapitulasi Hasil Kuesioner *Punishment* (X<sub>2</sub>)**

No.	Variabel <i>Punishment</i> (X <sub>2</sub> )						Jml
	X <sub>2</sub> 1	X <sub>2</sub> 2	X <sub>2</sub> 3	X <sub>2</sub> 4	X <sub>2</sub> 5	X <sub>2</sub> 6	
1	4	2	3	5	4	4	22
2	4	2	3	3	5	4	21

3	4	3	3	3	4	4	21
4	4	3	3	4	5	5	24
5	4	4	4	4	4	4	24
6	4	4	3	4	4	3	22
7	1	1	1	1	1	1	6
8	4	4	4	4	4	4	24
9	4	5	4	5	2	3	23
10	4	4	4	4	4	4	24
11	2	2	4	4	4	5	21
12	3	4	4	4	3	3	21
13	3	3	3	3	3	3	18
14	4	4	4	4	4	4	24
15	3	4	4	4	4	3	22
16	5	4	5	5	5	5	29
17	4	4	4	4	4	4	24
18	4	4	4	4	4	4	24
19	5	4	4	4	4	5	26
20	4	4	5	5	4	4	26
21	3	2	2	2	4	4	17
22	4	4	4	4	4	4	24
23	4	5	5	5	4	4	27
24	4	4	4	4	4	4	24
25	2	3	3	3	3	3	17
26	4	4	4	4	4	4	24
27	4	4	4	4	4	4	24
28	4	4	4	4	4	3	23
29	4	4	4	4	4	4	24
30	4	3	3	3	2	3	18
31	3	3	3	3	3	3	18
32	3	4	4	4	4	4	23
33	3	3	3	3	3	3	18
34	4	3	4	4	4	4	23
35	4	5	5	5	4	3	26
36	4	4	4	4	4	4	24
37	5	5	5	5	5	5	30
38	3	3	3	3	3	3	18
39	4	4	4	4	4	4	24
40	5	4	4	4	5	4	26
41	4	4	4	4	4	3	23
42	5	5	5	5	5	5	30
43	2	3	1	2	1	1	10
44	4	3	5	3	3	2	20
45	4	4	4	4	3	4	23
46	4	4	4	4	4	4	24
47	4	4	3	4	5	4	24
48	4	4	4	4	4	4	24
49	4	3	5	3	3	2	20
50	4	4	4	4	3	3	22
51	4	3	5	4	4	4	24
52	5	5	5	5	5	5	30
53	4	4	5	5	4	2	24
54	4	4	4	4	4	3	23
55	4	5	5	4	4	4	26

56	1	3	2	4	4	3	17
57	3	3	2	2	2	2	14
58	4	4	4	4	4	4	24
59	4	4	4	4	4	4	24
60	4	4	5	4	4	4	25
61	4	4	4	4	5	4	25
62	3	3	3	3	3	3	18
63	4	4	4	4	5	4	25
64	4	4	4	4	3	3	22
65	4	3	5	4	4	4	24
66	3	3	2	2	2	2	14

Sumber : Data primer, diolah 2018

**Tabel 4.9.**

**Rekapitulasi Hasil Kuesioner *Disiplin (I)***

No.	Variabel Disiplin (I)					Jml
	II 1	II 2	II 3	II 4	II 5	
1	4	4	4	5	5	22
2	5	5	5	5	5	25
3	5	5	5	5	5	25
4	5	4	3	4	5	21
5	2	4	4	4	4	18
6	5	5	5	3	4	22
7	1	1	2	1	1	6
8	4	4	4	4	4	20
9	4	3	4	4	5	20
10	5	5	5	5	5	25
11	4	4	2	4	5	19
12	4	4	4	4	4	20
13	3	4	3	3	4	17
14	5	5	4	4	4	22
15	3	4	4	3	4	18
16	5	5	5	5	5	25
17	5	5	5	5	4	24
18	5	5	5	5	5	25
19	4	4	4	4	4	20
20	5	5	5	4	5	24
21	5	4	5	5	4	23
22	3	2	2	1	3	11
23	5	5	5	4	5	24
24	4	4	4	4	4	20
25	4	4	4	4	4	20
26	4	4	4	4	4	20
27	4	4	4	4	4	20
28	4	4	4	4	4	20
29	3	4	3	3	4	17
30	5	5	4	4	5	23
31	3	4	3	3	4	17
32	4	4	4	4	4	20
33	4	4	4	4	4	20
34	4	4	4	4	4	20
35	4	4	4	4	4	20
36	4	4	4	4	4	20

37	5	5	5	5	5	25
38	4	4	4	4	4	20
39	4	4	4	4	4	20
40	5	5	4	4	4	22
41	4	4	4	4	4	20
42	4	4	4	4	4	20
43	4	4	2	3	4	17
44	3	3	4	4	4	18
45	5	5	5	5	5	25
46	4	4	5	5	4	22
47	4	4	5	4	4	21
48	4	5	5	4	4	22
49	3	3	4	4	4	18
50	3	3	4	4	4	18
51	3	3	4	4	4	18
52	5	5	5	5	5	25
53	4	4	4	4	4	20
54	4	4	4	4	4	20
55	4	4	4	4	4	20
56	3	4	5	5	3	20
57	3	2	4	3	2	14
58	4	4	4	4	4	20
59	4	4	4	4	4	20
60	4	4	4	4	4	20
61	4	4	5	5	4	22
62	3	3	3	3	3	15
63	5	5	5	5	5	25
64	4	4	4	4	4	20
65	4	4	4	4	4	20
66	3	4	3	3	4	17

Sumber : Data primer, diolah 2018.

**Tabel 4.10.**  
**Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kinerja (Y)**

No	Kinerja (Y)											Jml
	Y1_1	Y1_2	Y1_3	Y1_4	Y1_5	Y1_6	Y1_7	Y1_8	Y1_9	Y1_10	Y1_11	
1	5	4	5	4	4	2	3	3	4	4	3	41
2	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	48
3	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	50
4	2	4	5	4	3	3	2	5	4	4	5	41
5	4	2	4	4	4	4	2	4	3	4	4	39
6	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	48
7	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	17
8	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	46
9	5	4	2	3	5	4	3	4	5	5	5	45
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
11	4	3	4	2	4	4	2	3	4	4	5	39
12	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	40
13	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	36
14	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	40
15	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	39
16	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	47



17	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	49
18	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	5	47
19	4	4	4	5	5	5	4	3	3	4	4	45
20	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	45
21	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	47
22	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	37
23	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	45
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
27	4	3	4	4	4	4	3	5	5	5	5	46
28	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	41
29	4	4	3	3	4	4	4	3	2	3	3	37
30	4	3	4	3	3	4	4	5	3	3	3	39
31	4	4	3	4	3	4	4	3	2	3	3	37
32	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	43
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
34	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	42
35	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	40
36	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	43
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
38	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	48
39	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	38
40	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	45
41	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	47
42	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	53
43	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	43
44	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	38
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
46	3	3	4	3	3	4	4	5	5	5	4	43
47	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	43
48	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	47
49	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	38
50	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	42
51	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	40
52	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	51
53	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	38
54	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	5	44
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
56	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	5	39
57	4	4	4	4	2	2	4	2	3	1	3	33
58	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	52
59	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	54
60	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	45
61	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	5	46
62	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	34
63	5	5	5	4	4	4	5	5	3	2	2	44
64	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	43
65	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	54
66	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	36

### B.3.b. Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini, hasil rekapitulasi angket dapat dilakukan distribusi frekuensi dengan melakukan analisis terhadap data hasil penelitian berupa jawaban responden terhadap angket yang disebarakan. Analisis data deskriptif ini mengenai distribusi variabel reward, punishment, disiplin dan kinerja yang ditunjukkan dengan nilai mean, standar deviasi, skor minimum dan skor maksimum yang ditunjukkan dari tabel output SPSS berikut ini :

**Tabel 4.11.**  
**Tabel Distribusi Variabel Penelitian**  
**Statistics**

		Reward	Punishment	Disiplin	Kinerja
<b>N</b>	Valid	66	66	66	66
	Missing	0	0	0	0
<b>Mean</b>		30.1970	22.3788	20.2576	43.0606
<b>Std. Error of Mean</b>		.86454	.52213	.41099	.71803
<b>Median</b>		31.0000	24.0000	20.0000	44.0000
<b>Mode</b>		36.00	24.00	20.00	44.00
<b>Std. Deviation</b>		7.02352	4.24179	3.33886	5.83327
<b>Variance</b>		49.330	17.993	11.148	34.027
<b>Range</b>		36.00	24.00	19.00	38.00
<b>Minimum</b>		9.00	6.00	6.00	17.00
<b>Maximum</b>		45.00	30.00	25.00	55.00
<b>Sum</b>		1993.00	1477.00	1337.00	2842.00

Sumber : Data primer, diolah 2018

Dari tabel 4.11. data distribusi frekuensi variabel penelitian diatas menunjukkan tentang keragaman data. Semua variabel valid sebanyak 66. Rata rata (mean) setiap variabel adalah 30,19, 22,37, 20,25 dan 43,06. Standart error of mean jauh lebih kecil dari nilai mean itu sendiri maka nilai mean dapat digunakan sebagai representasi dari keseluruhan data. Nilai tengah atau median setiap

variabel 31; 24; 20; 44. Mode atau angka yang paling sering adalah 36, 24, 20 dan 44.

Berdasarkan jawaban dari responden atas pernyataan mengenai variabel bebas yaitu *reward* dan *punishment*, variabel terikat yaitu kinerja dan variabel intervening yaitu disiplin dapat diketahui setiap variabel serta untuk membuktikan setiap hipotesis sementara yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dilakukan analisis dengan alat analisis jalur dengan bantuan program SPSS 20,0 *for Windows*.

### B.3.c. Deskripsi Variabel Penelitian

#### B.3.c.1.) Variabel *Reward* ( $X_1$ )

Untuk variabel *Reward* pada penelitian ini diukur menggunakan 10 (sembilan) indikator yang terbagi dalam 4 (empat) dimensi, yaitu : Gaji dan Bonus, Kesejahteraan, Pengembangan Karir, Penghargaan Psikologis dan Sosial.

Dari hasil penyebaran kuesioner mengenai variable *reward* ( $X_1$ ) diperoleh dari jawaban responden yang selengkapnya disajikan pada tabel berikut :

**Tabel 4.12.**  
**Jawaban Responden Mengenai Variabel *Reward* ( $X_1$ )**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1_1	66	1.00	5.00	3.2576	1.25650
X1_2	66	1.00	5.00	3.6970	1.06655
X1_3	66	1.00	5.00	3.4242	1.09630
X1_4	66	1.00	5.00	3.6515	.98438
X1_5	66	1.00	5.00	3.4242	1.03865
X1_6	66	1.00	5.00	3.2121	1.19634
X1_7	66	1.00	5.00	3.3182	1.09768
X1_8	66	1.00	5.00	2.9697	.94413
X1_9	66	1.00	5.00	3.2424	.91249
Reward	66	9.00	45.00	30.1970	7.02352
Valid N (listwise)	66				

Sumber : data primer diolah, 2018

Dari Tabel 4.12. diatas dapat diketahui bahwa rata-rata jawaban responden secara keseluruhan berada pada interval  $3,40 < a < 4,20$  yang berarti berada pada tinggi, berarti responden setuju atas pernyataan yang diajukan mengenai variabel *reward*. Rata-rata pernyataan kedelapan berada pada interval  $2,60 < a \leq 3,40$ , cukup rendah yang berarti bahwa responden bersikap netral atas pernyataan yang diajukan mengenai variabel *reward*.

### B.3.c.2.) Variabel *Punishment* ( $X_2$ )

Untuk variabel *Punishment* pada penelitian diukur menggunakan 6 (enam) indikator yang terbagi dalam 2 (dua) dimensi, yaitu : *Punishment Preventif* (*Punishment* yang dilakukan agar tidak atau jangan terjadi pelanggaran) dan *Punishment Represif* (*Punishment* yang dilakukan karena adanya pelanggaran).

Dari hasil penyebaran kuesioner mengenai variable *punishment* ( $X_2$ ) diperoleh jawaban responden yang selengkapnya disajikan pada table berikut :

Tabel 4.13.  
Jawaban Responden Mengenai Variabel *Punishment* ( $X_2$ )

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X2_1	66	1.00	5.00	3.7424	.80978
X2_2	66	1.00	5.00	3.6667	.81019
X2_3	66	1.00	5.00	3.8030	.94819
X2_4	66	1.00	5.00	3.8182	.82105
X2_5	66	1.00	5.00	3.7576	.89547
X2_6	66	1.00	5.00	3.5909	.89404
Punishment	66	6.00	30.00	22.3788	4.24179
Valid N (listwise)	66				

Sumber : data primer diolah, 2018

Dari tabel 4.13. diatas dapat diketahui bahwa rata-rata jawaban responden secara keseluruhan berada pada interval skor  $3,40 < a < 4,20$  yang berarti pada level

Tinggi yang artinya responden setuju atas pernyataan yang diajukan mengenai variable *punishment*.

### B.3.c.3). Variabel Disiplin (I)

Untuk variabel disiplin pada penelitian diukur menggunakan 5 (lima) indikator yang terbagi dalam 2 (dua) dimensi, yaitu : *Self imposed discipline* (disiplin yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan, kesadaran), dan *Command discipline* (disiplin yang timbul karena paksaan, perintah dan hukuman serta kekuasaan).

Dari hasil penyebaran kuesioner mengenai variabel Disiplin diperoleh jawaban responden yang selengkapnya disajikan pada table berikut ini :

**Tabel 4.14.**  
**Jawaban Responden Mengenai Variabel Disiplin**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
M1	66	1.00	5.00	4.0000	.82275
M2	66	1.00	5.00	4.0606	.78208
M3	66	2.00	5.00	4.0758	.79053
M4	66	1.00	5.00	4.0000	.80384
M5	66	1.00	5.00	4.1212	.69093
Disiplin	66	6.00	25.00	20.2576	3.33886
Valid N (listwise)	66				

Sumber : Data primer, diolah 2018

Dari tabel 4.14. diatas dapat diketahui bahwa rata-rata jawaban responden secara keseluruhan berada pada interval skor  $4,20 < a \leq 5,00$  yang berarti pada level sangat Tinggi yang artinya responden Sangat setuju atas pernyataan yang diajukan mengenai variable Disiplin.

### B.3.c.4.) Variabel Kinerja (Y)

Untuk variabel Kinerja pada penelitian diukur menggunakan 11 (sebelas) indikator yang terbagi dalam 6 (enam) dimensi, yaitu : Pengetahuan Seseorang tentang pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya, Kemampuan merencanakan pekerjaan, pengetahuan tentang standar mutu kerja, kuantitas kerja, kualitas kerja, dan kemampuan atau skill.

Dari hasil penyebaran kuesioner mengenai variabel kinerja diperoleh jawaban responden yang selengkapnya disajikan pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.15.**  
**Jawaban Responden Mengenai Variabel Kinerja ASN (Y<sub>2</sub>)**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y1	66	1.00	5.00	4.1818	.69965
Y2	66	2.00	5.00	3.9697	.70098
Y3	66	2.00	5.00	4.0455	.68908
Y4	66	1.00	5.00	3.8788	.77490
Y5	66	1.00	5.00	3.8485	.74920
Y6	66	2.00	5.00	3.7424	.70842
Y7	66	2.00	5.00	3.8485	.76946
Y8	66	1.00	5.00	4.0909	.81764
Y9	66	2.00	5.00	3.6667	.79097
Y10	66	1.00	5.00	3.8030	.76901
Y11	66	1.00	5.00	3.9848	.77445
Kinerja	66	17.00	55.00	43.0606	5.83327
Valid N (listwise)	66				

Sumber : data primer diolah, 2018

Dari tabel 4.15. diatas dapat diketahui rata-rata jawaban responden atas pernyataan pertama, kedua sampai pernyataan ke sebelas berada pada interval skor

$3,40 < a \leq 4,20$  yang berarti pada level Tinggi, artinya responden setuju atas pernyataan yang diajukan mengenai variabel kinerja Aparatur Sipil Negara.

#### B.4. Analisis Data Hasil Penelitian

##### B.4.a. Uji Asumsi Klasik

##### B.4.a.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk mengetahui hal tersebut dapat menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov (K-S)*. Apabila nilai probabilitas  $>$  nilai  $\alpha = 0,05$  maka data terdistribusi secara normal dan apabila nilai probabilitas  $<$  nilai  $\alpha = 0,05$  maka data tidak terdistribusi secara normal. Berikut disajikan tabel yang merupakan out put uji normalitas data :

**Tabel.4.16.**  
**Hasil Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		66
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0,000
	Std. Deviation	6.19418810
	Absolute	.080
Most Extreme Differences	Positive	.074
	Negative	-.080
Kolmogorov-Smirnov Z		.647
Asymp. Sig. (2-tailed)		.797

Sumber : data primer diolah, 2018

Berdasarkan dari out put uji normalitas yang terdapat diatas bahwa nilai *Assymp Sig* dan merupakan nilai signifikansi sebesar 0,797 Karena signifikansi

lebih besar dari 0,05 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data yang akan dianalisis terdistribusi normal.

#### **B.4.a.2. Uji Multikolonieritas**

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi yang sempurna atau mendekati sempurna antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (korelasinya 1 atau mendekati). Nilai VIF harus kurang dari 10 dan Tolerance lebih dari 0,1.

Dari output proses uji multikolonieritas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan nilai Tolerance dari masing-masing variabel yaitu disiplin = 0,478 ; dan Kinerja = 0,478 > 0,10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel independen dalam regresi tersebut .

#### **B.4.a.3. Uji Heteroskedastisitas**

Heteroskedastisitas merupakan suatu asumsi kritis dari model linier klasik, yaitu gangguan  $U_i$  merupakan variasi yang sama. Jika asumsi ini tidak dipenuhi dalam suatu model linier maka model dalam penelitian tersebut kurang valid. Uji heteroskedastisitas yang digunakan adalah Uji Glejser.

Dari output proses uji heteroskedastisitas memperlihatkan nilai signifikansi kedua variabel independen yaitu 0,472 dan 0,269 atau lebih dari 0,05 sehingga disimpulkan tak terjadi heterokedastisitas pada model regresi.



## B.4.b. Uji Instrumen

### B.4.b. 1) Hasil Pengujian Validitas

Instrumen penelitian harus valid, oleh karena itu, sebelum diadakan penelitian lebih lanjut, setiap butir instrumen harus dianalisis hubungan antara skor tiap butir dengan skor total. Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan rumus korelasi *Pearson's Product Moment*. Dari perhitungan tersebut menghasilkan butir-butir yang valid dan tidak valid (*drop*), dengan membandingkan  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  apabila  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $r_h > r_t$ ) maka butir instrument tersebut valid, tetapi sebaliknya bila  $r_{hitung}$  lebih kecil daripada  $r_{tabel}$  ( $r_h < r_t$ ) maka butir instrumen tersebut tidak valid (*drop*), dan tidak dipergunakan dalam penelitian. Selain itu, dapat dihitung dengan Uji-t untuk menghasilkan  $t_{hitung}$ . Sebagai pembandingan guna menentukan instrument yang valid dan yang tidak valid, perlu dicari  $t_{tabel}$ , untuk  $\alpha = 0.05$  dan derajat kebebasan (*dk*) atau *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n - 2$ . Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  berarti instrumen tersebut valid, dan sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka instrumen tidak valid (*drop*).

Adapun penilaian instrument menggunakan skala penilaian (*rating scala*) dengan alternatif jawaban, yaitu : selalu, sering, kadang-kadang, jarang, dan tidak pernah. Alternatif jawaban diberi bobot nilai 5 (lima) sampai dengan 1 (satu) untuk pernyataan positif, dan bobot nilai 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) untuk pernyataan negatif.

Instrumen *Reward, Punishment, Disiplin dan Kinerja* berupa Kuesioner yang terdiri dari 31 butir pertanyaan. Dengan demikian maka rentang skor teoritik antara 5 sampai dengan 165.

Hasil pengujian validitas terhadap variabel *reward* ( $X_1$ ) dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 4.17.**  
**Hasil Pengujian Validitas Variabel Reward ( $X_1$ )**

Pernyataan	$r_{hitung}$	Sig. ( $\alpha = 0,05$ )	Keterangan
1	0,752	0,000	Valid
2	0,591	0,000	Valid
3	0,806	0,000	Valid
4	0,822	0,000	Valid
5	0,792	0,000	Valid
6	0,791	0,000	Valid
7	0,728	0,000	Valid
8	0,688	0,000	Valid
9	0,588	0,000	Valid

Sumber : Hasil Pengujian Validitas

Dari tabel 4.17. diatas dapat diketahui bahwa item pernyataan variabel *Punishment* yang tingkat signifikansinya 0,000 atau  $< 0,05$  dan tingkat korelasi  $> 0,4$  adalah semua item pernyataan, maka hal tersebut berarti bahwa secara keseluruhan item pernyataan variabel *Reward* adalah valid.

Hasil pengujian validitas terhadap variabel *Punishment* ( $X_2$ ) dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 4.18.**  
**Pengujian Validitas Variabel Punishment ( $X_2$ )**

Pernyataan	$R_{hitung}$	Sig. ( $\alpha = 0,05$ )	Keterangan
1	0,831	0,000	Valid
2	0,754	0,000	Valid
3	0,845	0,000	Valid
4	0,886	0,000	Valid
5	0,814	0,000	Valid
6	0,784	0,000	Valid

Sumber : Hasil Pengujian Validitas

Dari tabel 4.18. diatas dapat diketahui bahwa item pernyataan variabel *Punishment* yang tingkat signifikansinya 0,000 atau  $< 0,05$  dan tingkat korelasi  $>0,4$  adalah semua item pernyataan, maka hal tersebut berarti bahwa secara keseluruhan item pernyataan variabel *Punishment* adalah valid.

Hasil pengujian validitas terhadap variabel Disiplin (I) dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 4.19.**  
**Hasil Pengujian Validitas Variabel Disiplin (I)**

Pernyataan	$r_{hitung}$	Sig. ( $\alpha = 0,05$ )	Keterangan
1	0,885	0,000	Valid
2	0,895	0,000	Valid
3	0,803	0,000	Valid
4	0,877	0,000	Valid
5	0,827	0,000	Valid

Sumber : Hasil Pengujian Validitas

Dari tabel 4.19. dapat diketahui bahwa untuk item pernyataan variabel disiplin yang tingkat signifikansinya 0,000 atau  $< 0,05$  dan tingkat korelasi  $>0,4$  adalah semua item pernyataan, maka hal tersebut berarti bahwa secara keseluruhan item pernyataan variabel disiplin adalah valid.

Hasil Pengujian Validitas terhadap variabel Kinerja Aparatur Sipil Negara (Y) dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 4.20**  
**Hasil Pengujian Validitas Variabel Kinerja (Y<sub>2</sub>)**

Pernyataan	$r_{hitung}$	Sig. ( $\alpha = 0,05$ )	Keterangan
1	0,721	0,000	Valid
2	0,681	0,000	Valid
3	0,700	0,000	Valid
4	0,795	0,000	Valid
5	0,801	0,000	Valid
6	0,693	0,000	Valid

7	0,564	0,000	Valid
8	0,776	0,000	Valid
9	0,655	0,000	Valid
10	0,706	0,000	Valid
11	0,688	0,000	Valid

Sumber : Hasil Pengujian Validitas

Dari tabel 4.20. dapat diketahui bahwa untuk item pernyataan variabel kinerja yang tingkat signifikansinya 0,000 atau  $< 0,05$  dan tingkat korelasi  $> 0,4$  adalah semua item pernyataan, maka hal tersebut berarti bahwa secara keseluruhan item pernyataan variabel kinerja adalah valid.

#### **B.4.a.2) Hasil Pengujian Reliabilitas**

Suatu kuesioner dikatakan reliabel (handal) jika jawaban responden terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengertian lain adalah apakah seluruh pernyataan layak untuk digunakan.

Dengan kata lain, reliabilitas merupakan derajat ketepatan, ketelitian, dan keakuratan yang ditunjukkan oleh suatu alat ukur penelitian. Analisa reliabilitas item bertujuan untuk menguji konsistensi item-item pernyataan dalam mengungkap indikator penelitian.

Alat ukur yang baik tidak akan bersifat tendensius atau mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Alat ukur yang *reliable* (dapat dipercaya) akan menghasilkan data yang juga dapat dipercaya (Rangkuti, 2008:76). Pengujian reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah koefisien alfa atau *cronbach's alpha* (Sugiono dan Wibowo, 2001: 227). Item pengukuran dikatakan reliabel jika koefisien alfa lebih besar dari 0,6 (Malhotra, 2005:282).

Hasil Pengujian Reliabilitas terhadap variabel *Reward* ( $X_1$ ) dan *Punishment* ( $X_2$ ) terhadap disiplin dan kinerja Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Tarakan dapat dilihat dari tabel 4.21. sebagai berikut :

**Tabel 4.21.**  
**Hasil Pengujian Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Reliabilitas minimum	Keterangan
<i>Reward</i> ( $X_1$ )	0,890	0,600	Reliabel
<i>Punishment</i> ( $X_2$ )	0,901	0,600	Reliabel
Disiplin (I)	0,909	0,600	Reliabel
Kinerja (Y)	0,900	0,600	Reliabel

Sumber : Data primer, diolah 2018.

Dari hasil pengujian reliabilitas, dapat diperoleh hasil bahwa nilai koefisien alfa atau *Cronbach's Alpha* untuk semua variabel adalah  $> 0,6$  sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel telah reliabel atau handal sehingga dapat digunakan sebagai instrument penelitian.

#### **B.4.b. Analisis Regresi**

##### **B.4.a.1) Analisis Regresi Linier Berganda**

Untuk menguji pengaruh beberapa variabel *independent* atau variabel bebas yang terdiri dari *reward* dan *punishment* terhadap variabel moderasi serta variabel *dependent* atau variabel terikat yaitu variabel Kinerja Aparatur Sipil Negara maka digunakan analisis regresi linier. Analisa dilakukan berdasarkan dari nilai *standardized coefficients* hasil regresi antara *reward* serta *punishment* terhadap disiplin kerja, kemudian disiplin, reward dan punishment terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara.

Pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap disiplin kerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan dilakukan dengan teknik regresi linier berganda.

Berikut hasil output SPSS pengolahan data :

**Tabel 4.22.**  
**Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7.566	1.922		3.937	.000
1 Reward	.138	.049	.290	2.820	.006
Punishment	.381	.081	.485	4.720	.000
R					0,645
R <sup>2</sup>					0,416
Adj R <sup>2</sup>					0,397
F					22,437
Sig.					0,000

Sumber : Data primer, diolah 2018.

Dari tabel 4.22. diatas menggambarkan bahwa persamaan regresi untuk *reward* dan *punishment* terhadap disiplin kerja sebagai berikut :

$$I = a_1 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + e_1$$

$$I = 7,566 + 0,290 x_1 + 0,485 x_2 + e_1$$

Analisis persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta (a) sebesar 7,566 yang berarti jika nilai variabel *reward* dan *punishment* nol/tidak ada perubahan tetap, maka disiplin kerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan tetap memiliki nilai sebesar 7,566.
2. Nilai Koefisien (beta) variabel Reward sebesar 0,0290 menunjukkan jika variabel *reward* mengalami perubahan sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan perubahan variabel disiplin sebesar 0,290 satuan. Karena nilai

koefisien variabel *reward* positif menunjukkan hubungan searah antara variabel *reward* dan disiplin kerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan, artinya jika *reward* meningkat maka disiplin ASN pun mengalami peningkatan, namun demikian pula sebaliknya jika *reward* diabaikan/tidak diperhatikan, maka disiplin ASN pun akan menurun.

3. Nilai koefisien (beta) variabel *Punishment* sebesar 0,485 menunjukkan jika variabel *punishment* mengalami perubahan sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan perubahan variabel disiplin sebesar 0,485 satuan. Karena nilai koefisien *punishment* positif menunjukkan hubungan searah antara variabel *punishment* dan disiplin ASN Pemerintah Kota Tarakan, artinya jika *punishment* meningkat atau diterapkan dengan konsisten maka disiplin pun akan mengalami peningkatan, namun demikian pula sebaliknya jika *punishment* tidak diterapkan/diabaikan maka disiplin Aparatur Sipil Pemerintah Kota Tarakan akan menurun.

#### **B.4.b.2) Analisis Jalur (Path Analysis)**

Perumusan masalah kedua serta pembuktian hipotesis kedua yaitu pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja ASN Pemerintah Kota Tarakan melalui disiplin diuji dengan *Path Analysis*. Dari hasil analisis didapat hasil output SPSS sebagai berikut :

**Tabel 4.23.**  
**Path Analysis (Analisis Jalur)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	16.039	3.236		4.956	.000
1 Reward	.103	.078	-.124	-1.318	.192
Punishment	.347	.142	.253	2.450	.017
Disiplin	1.104	.190	.632	5.807	.000

Sumber : data primer diolah, 2018

Dari tabel 4.23. diatas menggambarkan bahwa persamaan regresi untuk *reward*, *punishment* dan disiplin kerja terhadap kinerja adalah sebagai berikut :

$$Y = a_2 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 I + e_2$$

$$Y = 16,039 - 0,124 x_1 + 0,253 x_2 + 0,632 I + e_2$$

Analisis persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta (a) sebesar 16,039 yang berarti jika nilai variabel *reward* dan *punishment* nol/tidak ada perubahan/tetap, maka disiplin ASN Pemerintah Kota Tarakan tetap memiliki nilai sebesar 16,039.
2. Nilai koefisien (beta) variabel *Reward* sebesar -0,124 menunjukkan jika variabel *reward* dan *punishment* mengalami perubahan sebesar -0,124 satu satuan maka akan mengakibatkan perubahan variabel kinerja sebesar -0,124 satuan. Karena nilai koefisien variabel *reward* sempurna dan negatif (mendekati -1, yaitu hubungan sangat kuat dan negatif), artinya menunjukkan hubungan antara variabel *reward* dan kinerja bersifat kenaikan dan penurunan nilai kinerja, artinya jika *reward* meningkat maka kinerja ASN pun mengalami



peningkatan, namun demikian pula sebaliknya jika *reward* ditiadakan atau diabaikan maka kinerja ASN pun akan menurun.

3. Nilai koefisien (beta) variabel *punishment* sebesar 0,253 menunjukkan jika variabel *punishment* mengalami perubahan sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan perubahan variabel kinerja sebesar 0,253 satuan. Karena nilai koefisien variabel *punishment* positif menunjukkan hubungan searah antara variabel *punishment* dan kinerja ASN Pemerintah Kota Tarakan, dengan kata lain jika *punishment* dilaksanakan/diterapkan dengan konsisten maka kinerja pun mengalami peningkatan, namun demikian pula sebaliknya jika *punishment* diabaikan/tidak diterapkan dengan konsisten maka kinerja pun akan menurun.

#### **B.4.c. Uji Model**

Uji model yang dilakukan untuk melihat fit atau tidaknya model regresi dilakukan dengan menggunakan uji-F dan koefisien determinasi.

##### **B.4.c.1) Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat kemampuan variabel independen dalam menerangkan variabel dependen, dimana nilai *Adjusted R Square* yang mendekati satu maka variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

##### **B.4.c.1.a) Koefisien Determinasi *Reward* dan *Punishment* terhadap disiplin**

Hasil koefisien determinasi reward terhadap *punishment* dapat dilihat hasilnya pada output SPSS sebagai berikut :

**Tabel 4.24.**  
**Koefisien Determinasi *Reward* dan *Punishment* Terhadap Disiplin**  
**(Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Persamaan Pertama)**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.645 <sup>a</sup>	.416	.397	2.59178

Sumber : Data primer, diolah 2018

Nilai *adjusted R Square* ( $R^2$ ) sebesar 0,397 berarti variabilitas variabel disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan dijelaskan oleh variabel *reward* dan *punishment* sebesar 0,397 atau 39,7 % sedangkan selebihnya 60,3 % dipengaruhi oleh faktor-faktor atau variabel lain yang tidak diteliti, misalnya motivasi, kebijakan manajemen, pengembangan karir dan lain sebagainya. Besarnya nilai *variance* yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel *reward* adalah :

$$e_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,397} = 0,603$$

**B.4.c.1.b) Koefisien Determinasi *Reward*, *Punishment* dan Disiplin Terhadap Kinerja**

Hasil koefisien determinasi *Reward*, *Punishment* dan disiplin terhadap kinerja dapat dilihat hasilnya pada output SPSS sebagai berikut :

**Tabel 4.25.**  
**Koefisien Determinasi *Reward*, *Punishment* dan Disiplin**  
**Terhadap Kinerja**  
**(Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Persamaan Kedua)**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.756 <sup>a</sup>	.572	.551	3.90963

Sumber : Data primer, diolah 2018

Dari tabel 4.25 diperoleh nilai *Adjusted R Square* ( $R^2$ ) sebesar 0,551 berarti variabilitas variabel kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan dijelaskan oleh variabel *reward*, *punishment* dan disiplin sebesar 0,551 atau 55,1 % sedangkan selebihnya 44,9 % dipengaruhi oleh faktor-faktor atau variabel lain yang tidak diteliti, misalnya motivasi, kebijakan manajemen, pengembangan karir dan lain sebagainya. Besarnya nilai *variance* yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel kinerja adalah :

$$e_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,551} = 0,449$$

Setelah diketahui nilai *variance* dari kedua persamaan, maka diketahui nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) :

$$\begin{aligned} R^2 &= 1 - (e_1 \times e_2) \\ &= 1 - (0,603)^2 \times (0,449)^2 \\ &= 1 - (0,364 \times 0,202) \\ &= 1 - 0,0735 \\ &= 0,926 \text{ atau } 93 \% \end{aligned}$$

Dari hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) didapatkan hasil sebesar 0,926 atau 93 % yang berarti variabilitas variabel kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan yang dapat dijelaskan oleh variabel *reward*, *punishment*, dan disiplin adalah sebesar 93 %, sedangkan selebihnya 7 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, misalnya motivasi, kebijakan manajemen, pengembangan karir dan lain sebagainya.

### B.4.c.2) Uji F

Uji-F digunakan untuk melihat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan, dimana apabila nilai F hitung lebih besar dibanding dengan nilai F tabel maka model yang digunakan Fit atau baik. Nilai F hitung dapat dilihat pada hasil regresi dan nilai F tabel didapat melalui sig.  $\alpha = 0,05$  dengan  $df_1 = k$  dan  $df_2 = n - k - 1$ .

#### B.4.c.2.a) Hasil Uji – F *Reward* dan *Punishment* Terhadap Disiplin

Hasil Uji – F antara *Reward* dan *Punishment* terhadap disiplin dapat dilihat dari output SPSS sebagaimana tabel berikut :

**Tabel 4.26.**  
**Uji-F ANOVA *Reward* dan *Punishment* Terhadap Disiplin**

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1					
Regression	301.429	2	150.714	22.437	.000 <sup>b</sup>
Residual	423.192	63	6.717		
Total	724.621	65			

a. Dependent Variable: Disiplin

b. Predictors: (Constant), *Punishment*, *Reward*

Dari Uji statistic F (F test) pada tabel 4.26. didapat F hitung sebesar 22,437 dan signifikansi pada 0,000. Karena F hitung lebih besar dari F tabel (3,74) dan angka signifikansi jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen, atau dengan kata lain variabel *reward* dan *punishment*, interaksi *reward* dengan disiplin dan interaksi *Punishment* dengan disiplin berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel disiplin kerja ASN Pemerintah Kota Tarakan.

#### B.4.c.2.b) Hasil Uji – F Reward, Punishment dan Disiplin Terhadap Kinerja

Hasil Uji – F antara *reward*, *Punishment* dan Disiplin terhadap Kinerja dapat dilihat dari output SPSS pada tabel berikut :

**Tabel 4.27.**  
Uji-F ANOVA *Reward*, *Punishment* dan Disiplin Terhadap Kinerja

ANOVA <sup>a</sup>						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	1353.501	3	451.167	23.180	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1206.757	62	19.464		
	Total	2560.258	65			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Disiplin, Reward, Punishment

Dari uji statistik F (F tes) pada tabel 4.27. diperoleh F hitung sebesar 23,180 dan signifikansi pada 0,000. Karena nilai F hitung lebih besar dari F Tabel (3,74) dan angka signifikansi jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen, atau dengan kata lain variabel *reward*, *punishment* dan disiplin, interaksi *reward* dengan disiplin dan interaksi *punishment* dengan disiplin berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan.

#### B.5. Pengujian Hipotesis

Pembuktian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini akan dilakukan dari hasil uji parsial dengan menggunakan uji – t. Sementara untuk pembuktian uji intervening dilakukan berdasarkan analisa pengaruh langsung dan tidak langsung antara reward dan punishment terhadap kinerja melalui disiplin.

### **B.5.a. Pengujian Hipotesis dengan Uji – t**

Uji – t digunakan untuk membuktikan pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen, dimana apabila nilai t hitung lebih besar dari t tabel menunjukkan diterimanya hipotesis yang diajukan. Nilai t hitung dapat dilihat pada hasil regresi dan nilai t tabel yang didapat melalui sig.  $\alpha = 0,05$ .

#### **B.5.a.1) Reward berpengaruh Signifikan terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan**

Hipotesis 1 menyatakan bahwa *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap disiplin kerja ASN Pemerintah Kota Tarakan. Pada tabel 4.22. dapat dilihat nilai t hitung sebesar 2,820, sedangkan nilai t tabel pada signifikan 94 % ( $\alpha = 0,05$ ) dan degree of freedom 66 ( $n = 66$ ) sama dengan 1.980 (lihat tabel distribusi t), maka t hitung > t tabel ( $\alpha = 0,05$ ). Sedangkan tingkat signifikansi  $0,006 < 0,05$ . Hal ini berarti  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya hubungan antara variabel *reward* dengan variabel disiplin bersifat searah, sangat kuat dan positif. Dengan kata lain peningkatan dan penurunan nilai *reward* terjadi bersama-sama dengan kenaikan dan penurunan nilai disiplin Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Tarakan.

#### **B.5.a.2) Punishment berpengaruh signifikan terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan**

Hipotesis 2 menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan. Pada tabel 4.22. dapat dilihat nilai t hitung sebesar 4,720 sedangkan nilai t tabel pada

signifikan 95 % ( $\alpha = 0,05$ ) dan degree of freedom 66 ( $n = 66$ ) sama dengan 1.980 (lihat tabel distribusi t), maka  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $\alpha = 0,05$ ). Sedangkan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hal ini berarti  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya pengaruh Punishment dan disiplin sangat kuat dan positif. Dengan kata lain pengaruh variabel punishment menyebabkan kenaikan atau penurunan nilai disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan.

#### **B.5.a.3) Reward berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan**

**Hipotesis 3** menyatakan bahwa reward berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan. Pada tabel 4.23. dapat dilihat nilai  $t$  hitung sebesar -1,318 sedangkan nilai  $t$  tabel pada signifikan 0,192 % ( $\alpha = 0,05$ ) dan degree of freedom 66 ( $n = 66$ ) sama dengan 1.980 (lihat tabel distribusi t), maka  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel ( $\alpha = 0,05$ ). Sedangkan tingkat signifikansi  $0,233 > 0,05$ . Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya hubungan variabel reward dan variabel kinerja bersifat negatif serta signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan.

#### **B.5.a.4) Punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan**

**Hipotesis 4** menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan. Pada Tabel 4.23. dapat dilihat nilai  $t$  hitung sebesar 2,450 sedangkan nilai  $t$  tabel pada signifikan 95 % ( $\alpha = 0,05$ ) dan degree of freedom 66 ( $n = 66$ ) sama dengan 1.980 (lihat tabel distribusi t), maka  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $\alpha = 0,05$ ), sedangkan tingkat

signifikansi  $0,017 < 0,05$  hal ini berarti  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Artinya hubungan *punishment* dengan kinerja sangat lemah terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan.

#### **B.5.a.5) Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan**

**Hipotesis 5** menyatakan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan. Pada tabel 4.23. dapat dilihat nilai  $t$  hitung sebesar 5,807 sedangkan nilai pada  $t$  tabel pada signifikan 95 % ( $\alpha = 0,05$ ) dan degree of freedom 66 ( $n = 66$ ) sama dengan 1.980 (lihat tabel distribusi  $t$ ), maka  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $\alpha = 0,05$ ). Sedangkan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  hal ini berarti  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya hubungan antara variabel disiplin dengan variabel kinerja bersifat searah dan positif serta signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan.

#### **B.5.b. Pengujian Hipotesis dengan Uji Intervening**

Untuk membuktikan bahwa variabel disiplin mampu menjadi variabel yang memediasi antara *reward* dan *punishment* terhadap kinerja, maka akan dilakukan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung antara *reward* dan *punishment* terhadap kinerja. Apabila pengaruh tidak langsung *reward* terhadap kinerja melalui disiplin lebih besar disbanding pengaruh secara langsung *reward* dan *punishment* terhadap kinerja, maka disiplin bias menjadi variabel yang memediasi antara *reward* dan *punishment* terhadap kinerja.

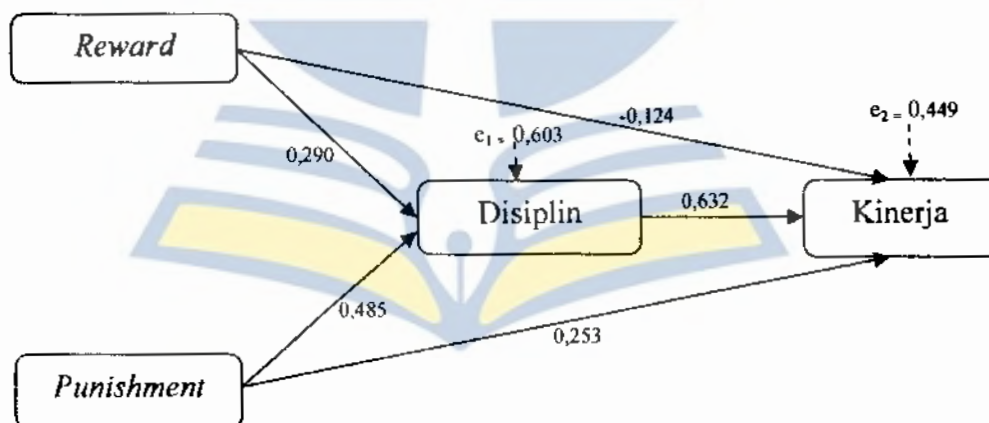


**Tabel 4.28.**  
**Hasil Kesimpulan Regresi Jalur**

No.	Arah Hubungan	Regresi	
		Beta	Sig.
1.	$X_1 \rightarrow I$	0,290	0,006
2.	$X_2 \rightarrow I$	0,485	0,000
3.	$X_1 \rightarrow Y$	-0,124	0,192
4.	$X_2 \rightarrow Y$	0,253	0,017
5.	$I \rightarrow Y$	0,632	0,000

Untuk melakukan perhitungan secara langsung dan tidak langsung dilakukan dari nilai *Standardized Coefficients* regresi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dan dapat dibuat gambar analisis jalur pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung sebagai berikut :

**Gambar 4.29.**  
**Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung**



Berdasarkan diagram *Path Analysis* diatas maka dapat dihitung pengaruh langsung dan tidak langsung pada setiap variabel sebagaimana uraian berikut :

**Tabel 4.29.**  
**Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung**

Arah Pengaruh	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung
<b>Model 1</b>		
<i>Reward</i> → Kinerja	-0,124	
<i>Punishment</i> → Kinerja	0,253	
<b>Model 2</b>		
<i>Reward</i> → Disiplin → Kinerja		$0,290 \times 0,632 = 0,183$
<i>Punishment</i> → Disiplin → Kinerja		$0,253 \times 0,632 = 0,160$

Sumber : Data primer, diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.30. pengujian linier berganda persamaan pertama dan persamaan kedua menunjukkan pengaruh *reward* terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan melalui disiplin sebagai variabel *intervening* diperoleh hasil dari perkalian pengaruh yaitu 0,183. Pengaruh langsung antara *reward* terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara dengan koefisien sebesar -0,124 lebih kecil dari pengaruh tidak langsung antara *reward* melalui disiplin dengan koefisien sebesar 0,183 sehingga pengaruh tidak langsung lebih dominan dibandingkan dengan pengaruh langsung. Dengan kata lain, kesimpulan yang diperoleh dari data tersebut adalah pengaruh tidak langsung > pengaruh langsung.

Pengaruh *reward* terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan melalui disiplin sebagai variabel *intervening* diperoleh dari hasil perkalian pengaruh yaitu 0,160. Pengaruh langsung antara *reward* terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara dengan koefisien sebesar 0,253 lebih besar daripada pengaruh tidak langsung antara *reward* melalui disiplin dengan koefisien sebesar

0,160 sehingga pengaruh langsung lebih dominan dibanding dengan pengaruh tidak langsung. Maka **Hipotesis 6** yang menyatakan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan terbukti kebenarannya. Total pengaruh menunjukkan bahwa pengaruh keseluruhan dari *reward* dan *punishment* terhadap kinerja melalui disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan adalah sebesar 0,617.

### **C. Pembahasan**

Penelitian mengenai Pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja melalui disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan dapat dibuat pembahasan sebagai berikut :

#### **C.1. Reward berpengaruh terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan**

Hasil ini menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan. Kondisi ini menggambarkan bahwa pengaruh *reward* terhadap disiplin sangat kuat dan positif. Peningkatan dan penurunan nilai *reward* terjadi bersama-sama dengan kenaikan dan penurunan nilai disiplin. Berdasarkan analisis deskripsi variabel *reward* menunjukkan bahwa *reward* berupa kesempatan pengembangan karir yang diberikan Pemerintah Kota Tarakan mempunyai skor tertinggi. Diikuti dengan perhatian pemerintah terhadap kesejahteraan lain. Sedangkan pemberian fasilitas kerja merupakan skor terendah. Hal ini terbukti di lapangan bahwa perhatian pemerintah terhadap fasilitas kerja ASN masih sangat rendah. Dengan demikian

hipotesis 1 yang menyatakan bahwa reward berpengaruh signifikan terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan terbukti kebenarannya.

Hasil penelitian ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Agung Dwi Nugroho (2015) menguji pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja dibuktikan dengan nilai  $t$  hitung untuk variabel reward ( $X_1$ ) sebesar  $2.462 > t$  tabel sebesar 2.020 dengan nilai signifikan sebesar 0,020 hal ini berarti variabel *reward* ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Demikian halnya penelitian yang dilakukan Rr.Supratiningrum (2002) yang menyatakan adanya pengaruh langsung *TQM* terhadap kinerja manajerial dengan sistem pengukuran kinerja dan system penghargaan (*reward*) sebagai variabel moderating. Dengan merujuk penelitian sebelumnya maka pengujian hipotesis yang peneliti lakukan didukung oleh teori Nawawi (2005 :119) yang menyatakan bahwa reward adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) dilingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara pekerja yang satu dengan yang lainnya.

### **C.2. Pengaruh *Punishment* terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara pemerintah Kota Tarakan**

Hasil yang diperoleh dari uji  $t$  dalam penelitian ini dapat dinyatakan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan. Hal ini mengindikasikan bahwa *punishment* berpengaruh sangat kuat dalam membentuk kedisiplinan Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan. Semakin baik dan konsisten penerapan *punishment* atau diberlakukannya hukuman yang setimpal atas pelanggaran tata tertib atau

ketentuan kerja, maka disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan akan meningkat. Hasil analisa penelitian ini menunjukkan skor tertinggi adalah pada pemberlakuan pemberian surat peringatan sebagai peringatan bagi pelanggar peraturan dan disiplin kerja. Selanjutnya konsistensi dan ketegasan pemberian sanksi diurutan kedua. Skor terendah berada pada item peringatan kepada pelanggaran disiplin kerja dan atribut kerja. Pada pernyataan kuesioner bahwa pada dasarnya Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan sadar bahwa *punishment* adalah akibat yang harus diterima disebabkan karena pelanggaran atas peraturan dan tata tertib kepegawaian yang telah ditentukan sebelumnya. Selain itu juga sebagai usaha pemerintah untuk meminimalisir kesalahan yang dilakukan ASN. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Agung Dwi Nugroho (2015). Hasil penelitiannya membuktikan bahwa nilai  $t$  hitung untuk variabel *punishment* ( $X_2$ ) sebesar  $2.760 > t$  tabel sebesar 2.020 dengan nilai signifikan sebesar 0,010. Hal ini berarti variabel *punishment* ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Dari data hasil penelitian dan disandingkan dengan penelitian sebelumnya maka hipotesis 2 yang menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan terbukti atau diterima kebenarannya. Sejalan dengan teori G.R Terry dalam Winardi, 1993:218 yang menyatakan bahwa disiplin itu bukan timbul karena perasaan ikhlas dan kesadaran akan tetapi karena adanya paksaan atau ancaman dari orang lain. Walaupun hal tersebut bertolak belakang dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Seruni Sekar Kinasih (2004) yang ingin membuktikan aplikasi *reward* dan *punishment* system untuk efektivitas

pengelolaan sumber daya manusia di BUMN di Surabaya, penerapan *punishment* tidak berpengaruh positif terhadap disiplin dan kinerja.

### **C.3. Pengaruh reward terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai pengaruh *reward* adalah negatif dan signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan. Semestinya seperti penelitian yang dilakukan Young et.all (1988) semestinya *reward* yang diterima berbanding lurus dengan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa justru dengan harapan diadakannya *reward*, ASN berperilaku apatis terhadap kinerjanya. Sebagian bersemangat karena ada harapan mendapatkan *reward*, dan sebagian besar lainnya hanya pasrah karena menganggap *reward* sudah terpenuhi dengan pemberian gaji tanpa harus berkompetisi dengan prestasi dan inovasi kerja. Walaupun kenyataan juga membuktikan saat ini pemerintah Kota Tarakan sudah tidak lagi memberikan *reward* berupa finansial, ASN tetap menunjukkan hasil kinerja yang tinggi. Hasil penelitian ini tidak didukung oleh penelitian sebelumnya karena rata-rata analisis data penelitian menyimpulkan *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis 3 yang menyatakan *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan tidak terbukti kebenarannya dikarenakan nilainya negatif, dan hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan Gregor MC (1988)dalam Hasibuan, 2003:123) yang menyatakan bahwa sifat manusia dalam sebuah organisasi diasumsikan teori X berisi tentang

sifat negatif individu dan teori Y berisi sifat sifat positif individu. Dalam penelitian ini asumsi itu justru menghasilkan dominasi asumsi negatif.

#### **C.4. Pengaruh *punishment* terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif kuat dan signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan. Indikasinya menunjukkan bahwa penerapan *punishment* atau penindakan kepada ASN yang melanggar ketentuan dan tata tertib standar operasional sebagaimana yang telah diatur oleh peraturan perundang-undangan akan memberikan efek jera kepada ASN dan pembelajaran kepada teman sejawat dan seluruh ASN disekelilingnya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Silfia Febrianti, Mochammad Al Musadieq dan Ariek Prasetya (2014), yang mengkaji pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja, Asih Widi Lestari dan Firman Firdausi (2016) yang mengkaji pelaksanaan system *reward* dan *punishment* dilingkungan kementerian keuangan dalam upaya meningkatkan kedisiplinan pegawai. Dari hasil penelitian ini dan hasil kedua penelitian sebelumnya maka hipotesis 4 yang menyatakan *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja diterima/terbukti kebenarannya.

#### **C.5. Pengaruh Disiplin terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan**

Hasil analisa penelitian ini menggambarkan hubungan yang kuat dan positif antara disiplin dan peningkatan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara

Pemerintah Kota Tarakan. Hal ini menunjukkan semakin disiplin seorang ASN maka semakin tinggi dan meningkat pula kinerjanya. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rr. Supratiningrum (2002) Seruni Sekar Kinasih (2004) Agung Dwi Nugroho (2015) Asih Widi Lestari dan Firman Firdausi (2016). Dengan demikian, hipotesis 5 yang menyatakan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara diterima kebenarannya. Hal ini didukung oleh pendapat Pasaribu (2002:42) yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi organisasi dan kinerja adalah kedisiplinan.

#### **C.6. Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja melalui disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan**

Hasil analisa *intervening* menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung *reward* dan *punishment* terhadap kinerja melalui disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan lebih kecil daripada pengaruh langsung. Ini dibuktikan dari nilai pengaruh tidak langsung *reward* dan *punishment* terhadap disiplin yang lebih besar dibanding pengaruh langsung *reward* dan *punishment* terhadap kinerja. Besarnya pengaruh langsung adalah sebesar -0,124, sedangkan pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,183. Atau dengan kata lain besarnya pengaruh langsung < pengaruh tidak langsung. Sehingga hipotesis 6 yang menyatakan pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja melalui disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan diterima kebenarannya.



### C.7. Temuan Penelitian

Hasil penelitian ini menghasilkan beberapa temuan yang layak untuk dikaji dalam penelitian selanjutnya :

*Pertama*, pada penelitian ini diperoleh informasi bahwa pengaruh *reward* dan kinerja yang diukur dengan pemberian gaji dan insentif, kesejahteraan, kesempatan pengembangan karir, pelatihan, jaminan kesehatan, promosi jabatan menghasilkan nilai negatif dan signifikan. Hal ini bisa menjadi indikasi bahwa ASN melaksanakan pekerjaan dengan standar kerja yang rendah, kurang mengejar output maksimal. Dan atau sebagai bukti bahwa ASN menganggap diberi reward atau tidak, Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan tetap memiliki kinerja yang baik.

*Kedua*, dari analisa lapangan penulis menemukan kurangnya inovasi dan kreasi Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan untuk mengembangkan potensi diri dan potensi pekerjaan. Sehingga pekerjaan adalah suatu rutinitas yang datar, tanpa tantangan, sekedar mengukur kewajiban.

*Ketiga*, dari analisa data diperoleh informasi pengaruh tidak langsung *reward* dan *punishment* terhadap kinerja melalui disiplin ASN Pemerintah Kota Tarakan lebih besar dari pengaruh langsung. Perbandingannya adalah sebesar 0,343 (jumlah pengaruh tidak langsung) > 0,129 (jumlah pengaruh langsung). Artinya bahwa variabel kedisiplinan merupakan variabel intervening penelitian di OPD Badan Kesbangpol Kota Tarakan, Satpol PP dan Perlindungan Masyarakat, Badan Penanggulangan Bencana Daerah dan Pemadam Kebakaran serta Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Tarakan.

### C.8. Keterbatasan Penelitian

Dalam hal penelitian yang peneliti lakukan, masih terdapat beberapa keterbatasan yang disadari oleh peneliti. Beberapa hal yang perlu dipahami, baik merupakan konsep, metodologi maupun teknis dalam melakukan penelitian ini masih menjadi keterbatasan dalam penelitian.

Pertama, secara konseptual, penelitian ini mengenai pengaruh *reward* dan *punishment* hanya dibatasi oleh empat variabel baik yang berpengaruh langsung maupun yang berpengaruh tidak langsung. Variabel-variabel tersebut adalah : *reward*, *punishment* dan disiplin sebagai variabel eksogen dan kinerja sebagai variabel endogen. Sebenarnya masih banyak variabel lain yang berpengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan.

*Kedua*, penelitian yang dilakukan ini dengan menggunakan metode kuantitatif atau dengan menggunakan perhitungan secara statistical terhadap variabel-variabel yang bersifat kualitatif. Disamping aspek-aspek dalam *reward*, *punishment*, disiplin dan kinerja, terdapat hal-hal yang tidak dapat didekati secara kuantitatif. Metode kuantitatif yang digunakan memiliki kelemahan yaitu ketidakmampuan metode ini untuk menggali informasi lebih mendalam.

*Ketiga*, dalam penelitian ini, data dikumpulkan dalam bentuk instrument, yaitu kuesioner. Dalam teknik ini, kuesioner digunakan untuk mengukur variabel *reward*, *punishment*, disiplin dan kinerja. Jawaban yang diberikan atas pernyataan dalam kuesioner tersebut tidak dapat dipastikan sebagai suatu hal yang benar-

benar obyektif, walaupun sudah dijelaskan terdahulu bahwa pengisian kuesioner ini semata-mata untuk penelitian. Bahkan berdasarkan uji validitas instrument penelitian masih terdapat item pernyataan yang tidak valid dan harus dikeluarkan untuk tindakan kegiatan penelitian selanjutnya.

*Keempat*, data yang dianalisis penulis dalam penelitian ini menggunakan instrument yang mendasarkan pada persepsi responden. Hal ini akan menimbulkan masalah jika persepsi responden berbeda dengan keadaan sesungguhnya. Sehingga kesimpulan yang diambil berdasarkan data yang diperoleh dari responden melalui instrumen secara tertulis. Kelemahan pendekatan seperti ini terletak pada *internal validity*, yang cenderung menimbulkan persepsi bias.

*Kelima*, perhitungan statistik yang dilakukan dengan menggunakan sarana perangkat lunak Microsoft Excel dan SPSS for Windows versi 20.0 kemudian dilakukan pembulatan angka untuk menyederhanakan dan memudahkan perhitungan. Namun demikian, sebenarnya hal tersebut mengakibatkan berkurangnya ketelitian dalam melakukan penelitian.

*Keenam*, dalam penelitian ini hanya menggunakan indikator yang terdiri dari 1 sampai dengan 5 indikator . Indikator tersebut masih terbatas dan perlu untuk dikembangkan lebih lanjut dikemudian hari, karena lebih banyak indikator yang digunakan tentunya akan lebih baik.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan dapat diterima. Hal ini selaras dengan yang dikemukakan Dr.Martin Leman (2000 : 121) yang menyatakan “*reward* ialah sesuatu yang diberikan kepada perorangan atau kelompok jika mereka melakukan sesuatu keunggulan dibidang tertentu. Phrase “keunggulan” menurut pendapat tersebut salah satunya diterjemahkan sebagai disiplin.

Hipotesis 2 yang menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan dapat diterima. Hal ini selaras dengan yang dikemukakan Mangkunegara (2000: 130) yang menyatakan bahwa pada dasarnya tujuan pemberian *punishment* adalah supaya pegawai yang melanggar merasa jera dan tidak mengulangnya lagi. Dan bila dilihat dari tingkatan dan jenis hukuman disiplin berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 maka *punishment* merupakan tujuan untuk meningkatkan disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang dalam penelitian ini cenderung penulis kemukakan sebagai Aparatur Sipil Negara.

Hipotesis 3 yang menyatakan bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan dapat diterima. Hal ini selaras dengan analisis hasil penelitian ini serta pendapat Taylor (dalam

Manullang, 2008 :37) bahwa tujuan reward adalah untuk menarik (merangsang) seseorang agar mau bergabung dengan perusahaan, mempertahankan karyawan yang ada agar tetap mau bekerja diperusahaan, serta memberi lebih banyak dorongan agar para karyawan tetap berprestasi. Walaupun analisis data penelitian menghasilkan nilai minus/negatif pengaruh reward terhadap kinerja yang bisa jadi disebabkan oleh asumsi responden yang kurang tepat terhadap item variabel yang diajukan penulis atau bahkan bisa jadi asumsi penulis dalam menetapkan item variabel yang tidak tepat atau salah.

Hipotesis 4 yang menyatakan punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan dapat diterima. Sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2000) yang menyatakan bahwa punishment adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberi pelajaran kepada pelanggar.

Hipotesis 5 yang menyatakan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan dapat diterima. Selaras dengan Hartati (2014: 182) yang menyatakan disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Susanto :1989:278). Demikian pula dengan pendapat Alfred R.Lateiner yang mendefinisikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang selalu berkembang ditubuh para pekerja yang membuat mereka dapat mematuhi keputusan dan peraturan-peraturan yang telah

ditetapkan, yang dalam penelitian ini adalah pengaruh disiplin terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara.

## **B. Saran**

Terlepas dari keterbatasan yang dimiliki, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan pertimbangan dalam prakrek pemberian *reward* dan *punishment* bagi Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan khususnya dan pada seluruh pekerja atau orang yang dipekerjakan pada umumnya.

Dari analisa penulis dalam hubungannya pemberian *reward* dan *punishment*, diharapkan pemerintah Kota Tarakan memberikan *reward* dan *punishment* yang adil menurut ukuran wajar kepada Aparatur Sipil Negara bukan ukuran subyektif dan tidak terukur. Perlu dikaji ulang indikator pemberian *reward* yang sebanding dengan usaha dan hasil pekerjaan ASN, misalnya penerapan pemberian Tunjangan Perbaikan Penghasilan di rubah menjadi Tunjangan Berbasis Kinerja. Materi yang diterima dari tunjangan tersebut diukur berdasarkan beban kerja yang diemban pegawai yang bersangkutan, bukan semua ASN dipandang sama rata berdasarkan pangkat dan golongan. Begitu pula halnya dalam penerapan *punishment*, ASN yang melanggar aturan dan norma kerja segera diberi sanksi hukuman yang setimpal sesuai pelanggaran yang dilakukan misalnya pemberian surat teguran dan seterusnya sampai kepada pernyataan tidak puas dari pimpinan. Sehingga menimbulkan efek jera dan memberikan pelajaran kepada ASN yang lain agar tidak melakukan hal yang serupa.

Hasil penelitian ini juga diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur dalam rangka mempertahankan pengembangan sumber daya manusia, minimal dapat menambah referensi dan mendorong dilakukannya

penelitian dimasa yang akan datang. Keterbatasan dalam penelitian ini diharapkan diperbaiki pada penelitian mendatang. Bagaimanapun pengaruh sistem pemberian reward dan punishment terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara masih perlu dikaji untuk menguji konsistensi hasil penelitian ini dengan penelitian-penelitian selanjutnya.



## DAFTAR PUSTAKA

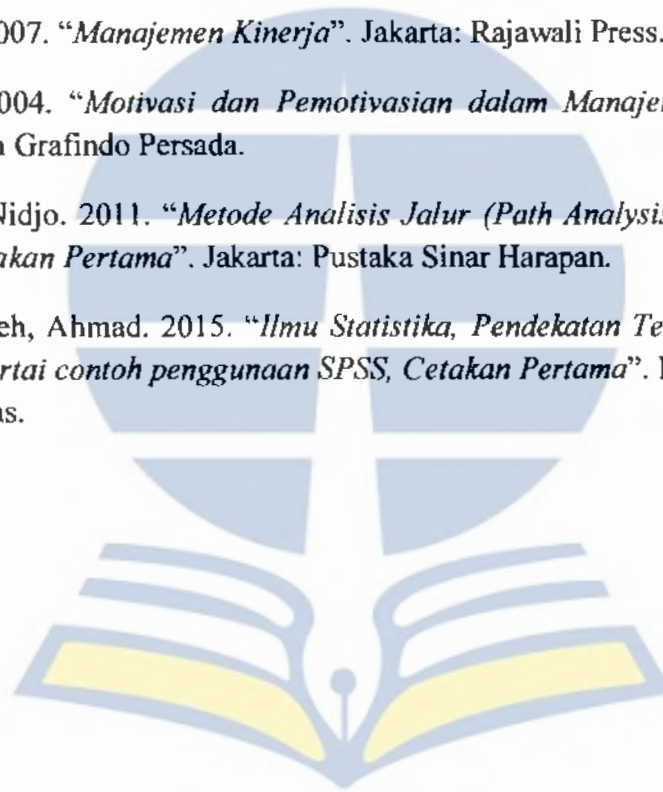
- Arikunto, Suharsimi, 2004. "*Prosedur Penelitian*". Bina Aksara : Jakarta.
- , 2006. "*Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*". Jakarta: Rineka Cipta.
- Amstrong, M. 2003. "*Strategic Human Resource of Management (A Guide to action)*". Jakarta: PT. Gramedia.
- Arifin, Djohar, & Fauzi, A.2007. "*Aplikasi Excel dalam Aspek Kuantitatif Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*", Jakarta : PT.Elex Media Komputindo.
- Becker, Brian E., mark A. H. Dan Dave, Ulrich. 2001. "*the HR score card: linking people, strategy and performance*". Boston Massachusetts: Harvard Bussines School Press.
- Bernardin and Russel, 2000. "*Human Resources Management*". New York: Mc Graw Hill.
- Budiningsih, Asri. 2005. "*Belajar dan Pembelajaran*". Jakarta : Rineka Cipta.
- Byars, Lloyd L & Rue, Leslie W. 2005. "*Human Resources Management, 8<sup>th</sup> edition*". New York: McGraw – Hill Companies, Inc.
- Cardoso, G.F. 2003. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Yogyakarta: Andi.
- Cascio, WF. 2003. "*Managing Human Resources*". Colorado: Mc Graw-Hill.
- Cornelius, N. 2002. "*Human Resource Management: A Managerial Perspektive, Edisi 2*". International Thomson Business Press.
- Cushway, B. 2002. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Danim, Sudarwan, 2000. "*Pengantar Studi Penelitian Kebijakan*". Jakarta: Bumi Aksara.
- Dessler, Gary. 2006. "*Manajemen Sumber Daya Manusia, jilid 1*". Jakarta: PT. Indeks.
- , 2006. "*Manajemen Sumber Daya Manusia, jilid 2*". Jakarta: PT. Indeks.



- Echols, John M. dan Hasan, Shadily. 2005 "*Kamus Inggris Indonesia*". Jakarta: Gramedia.
- Gary, D. 2006. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Jakarta: Indeks.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., Dan Donnely Jr., James H. 2000, "*Organisasi dan Management*" edisi ke-4. Jakarta: Erlangga.
- Gomes, F.C. 2003. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Yogyakarta: Andi.
- Hadi, S. 2001. "*Metodologi Research*". Yogyakarta: Andi.
- Handoko, T. Hani. 2003. "*Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 2*". Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu. S.P. 2003. "*Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*". Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- , 2001. "*Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian, Dasar Pengertian dan Masalah*". Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- , 2005. "*Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*". Jakarta: Bumi Aksara.
- , 2007. "*Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan kesembilan*". Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kadarisman, M. 2012. "*Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*". Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Koencoro, Galih Dwi. 2013. "*Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja, Skripsi*". Universitas Brawijaya.
- Luthans, F. 2006. "*Perilaku Organisasi*". Yogyakarta: Andi.
- Nawawi, Handari. 2005. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Yogyakarta: Gadjah Mada.
- Noe, Hollenback, Gerhart, Wright. 2008. "*Human Resources Management, International Edition*". New York: McGraw- Hill Companies, Inc.
- Mahmudi, 2005. "*Manajemen Kinerja Sektor Publik*". Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mahsun, Mohamad. 2006. "*Pengukuran Kinerja Sektor Publik*". Yogyakarta: BPFE.

- Mathis dan Jackson, 2006. *"Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10"*. Jakarta: Salemba Empat.
- Manullang, M. Dan Manullang, Marihot AMH. 2008. *"Manajemen Personalia"*. Yogyakarta : Gadjah Mada university Press.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2000. *"Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan"*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- , 2007. *"Evaluasi Kinerja SDM"*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Martoyo, S. 2004. *"Manajemen Sumber Daya Manusia"*. Bandung: Alfabeta.
- Purwanto, M. Ngalim. 2006. *"Ilmu Pendidikan Teoritis Dan Praktis"*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Prawirosentono, Suyadi. 2008. *"Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan"*. Yogyakarta: BPFE.
- Ramlall, S.J. 2006. *"HR.Competencies And Their Relationship To Organizational Practice"*. Performance Improvement. Vol.45. No.5, p32.
- Rivai, V. 2004. *"Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik"*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rangkuti, Fredi. 2008. *"The Power of Brand"*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Robbins, Stephen P. (2003). *"Perilaku Organisasi, Edisi Sembilan"*. Jakarta: PT. Indeks.
- Santoso, 2005. *"Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif"*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Sedarmayanti, 2010. *"Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen PNS"*. Bandung: PT. Rafika Aditama.
- Siagian, SP. 2002. *"Kiat-Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja"*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Singarimbun, M dan Sofyan E. 2011. *"Metode Penelitian Survei"*. Jakarta: Pustaka LP3ES.
- Steers, M.R. 1985. *"Efektivitas Organisasi"*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono dan Wibowo, 2002. *"Statistik Penelitian Edisi 7"*. Alfabeta: Bandung.

- Snell, Scott. Bohlander, George. 2010. *“Principles of Human Resource Manajemen, Edisi 15”*. New York: McGraw – Hill Companies, Inc.
- Usman, Husaini dan Akbar, Purnomo Setiady, 2003. *“Metodologi Penelitian Sosial”*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Uma, Sekaran. 2006. *“Metodologi Penelitian Untuk Bisnis”*. Jakarta: Salemba Empat.
- Malhotra, Naresh K. 2005. *“Riset Pemasaran (Pendekatan Terapan)”*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Wibowo, 2007. *“Manajemen Kinerja”*. Jakarta: Rajawali Press.
- Winardi, 2004. *“Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen”*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sandjojo, Nidjo. 2011. *“Metode Analisis Jalur (Path Analysis) dan Aplikasinya, Cetakan Pertama”*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Zanbar Soleh, Ahmad. 2015. *“Ilmu Statistika, Pendekatan Teoritis dan Aplikatif disertai contoh penggunaan SPSS, Cetakan Pertama”*. Bandung: Rekayasa Sains.



### **Petunjuk Pengisian Kuisisioner**

Yth. Bapak/Ibu/Saudara (i) Aparatur Sipil Negara

Di Tempat

Dalam rangka penelitian penyelesaian TAPM (Tesis) Program Pascasarjana Universitas Terbuka, Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, saya mohon bantuan Bapak/Ibu/Saudara (i) sebagai responden pada penelitian dengan judul : **PENGARUH PEMBERIAN *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP DISIPLIN DAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (STUDI KASUS DI PEMERINTAH KOTA TARAKAN)**. Sebelum mengisi blanko kuisisioner, diharap agar Bapak/Ibu/Saudara (i) memperhatikan petunjuk pengisian sebagai berikut :

1. Terdapat 4 (empat) kelompok kuisisioner, yaitu tentang : (i) *Reward*, (ii) *Punishment*, (iii) Disiplin, dan (iv) Kinerja.
2. Bapak/Ibu/Saudara (i) dimohon untuk menjawab semua pertanyaan untuk memperlancar penelitian, dan tidak ada jawaban yang dikosongkan. Berilah tanda cek ( ✓ ) pada kolom jawaban yang anda anggap paling tepat.
3. Kuisisioner ini tidak bermaksud untuk “menilai” pekerjaan Bapak/Ibu/Saudara (i) melainkan benar semata-mata untuk keperluan ilmiah, jawaban yang diberikan tidak terkait dengan benar atau salah tetapi semua jawaban akan sangat bermakna bagi kepentingan ilmiah dan **TIDAK AKAN MEMPENGARUHI KONDITE** Bapak/Ibu/Saudara(i).

Akhirnya, saya ucapkan terima kasih atas bantuan dan kerjasamanya. Peneliti berharap bahwa hasil penelitian ini akan berguna dan memberikan masukan dalam rangka peningkatan kualitas sumberdaya manusia yang kompetitif pada umumnya dan khususnya kualitas Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tarakan.

Tarakan, 2 Februari 2018

Peneliti,

**J u n a i d**

<b>Nomor Responden</b>
<b>Diisi oleh peneliti</b>

## I. IDENTITAS RESPONDEN

Berilah tanda cek ( $\checkmark$ ) pada salah satu pilihan jawaban saudara :

1. Jenis Kelamin Saudara :  
 Laki-laki                       Perempuan
2. Usia saudara saat ini :  
 30 – 35 tahun                       40 – 45 tahun  
 35 – 40 tahun                       > 45 tahun
3. Pendidikan terakhir :  
 SLTA                                       Sarjana/S1  
 Diploma                                 Magister/S2
4. Lama bekerja menjadi Aparatur Sipil Negara :  
 0 – 5 tahun                             10 - 15 tahun  
 5 – 10 tahun                             > 15 tahun

## II. VARIABEL PENELITIAN

- a. Mulai nomor berikut ini dan seterusnya, anda dapat memilih salah satu alternatif jawaban yang menurut anda paling tepat dalam merespon pertanyaan atau pernyataan yang diberikan.
- b. Berilah tanda cek ( $\checkmark$ ) pada pilihan jawaban yang sesuai dengan kondisi lingkungan dan pekerjaan anda.

c. Keterangan Jawaban:

- |     |                       |        |
|-----|-----------------------|--------|
| SS  | : Sangat Setuju       | skor 5 |
| S   | : Setuju              | skor 4 |
| N   | : Netral              | skor 3 |
| TS  | : Tidak Setuju        | skor 2 |
| STS | : Sangat Tidak Setuju | skor 1 |

### VARIABEL REWARD

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Pemerintah Kota Tarakan memberikan gaji dan insentif/tunjangan tepat waktu					
2	Pemerintah Kota Tarakan memberikan gaji dan insentif/tunjangan sesuai dengan kontrak kerja					
3	Pemerintah Kota Tarakan memperhatikan kesejahteraan ASN nya					
4	Pemerintah Kota Tarakan memberikan kesempatan pengembangan karir kepada para ASN					
5	Pemerintah Kota Tarakan memberikan pelatihan atau seminar terhadap ASN					

6	Pemerintah Kota Tarakan memberikan apresiasi berupa insentif atau gelar "ASN Teladan tahun ini terhadap ASN yang disiplin.					
7	Pemerintah Kota Tarakan memberikan penghargaan berupa Promosi Jabatan yang sesuai dengan kinerja ASN					
8	Menurut saya, reward yang diberikan pemerintah Kota Tarakan terhadap ASN yang berprestasi dalam pekerjaan dan tuntutan organisasi, sudah sesuai					
9	Saya diberi fasilitas kerja yang cukup oleh pemerintah Kota Tarakan					

### VARIABEL PUNISHMENT

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Pemerintah Kota Tarakan memaparkan peraturan dan disiplin kerja baik secara lisan maupun tertulis					
2	Pemerintah Kota Tarakan memberikan peringatan bagi yang melakukan pelanggaran disiplin kerja maupun atribut kerja yang tidak sesuai dengan standar operasional kerja ASN					
3	Pemerintah Kota Tarakan memberi sanksi secara tegas bagi ASN yang telah melanggar aturan dan disiplin kerja					
4	Pemerintah Kota Tarakan memberlakukan SP (Surat Peringatan) sebagai peringatan pelanggaran peraturan dan disiplin kerja					
5	Saya memahami bahwa punishment sebagai usaha meminimalisir kesalahan yang dilakukan ASN					
6	Menurut saya, <i>punishment</i> yang diterapkan pemerintah Kota Tarakan terhadap ASN yang melanggar ketentuan pekerjaan dan tuntutan organisasi, sudah sesuai					

### VARIABEL DISIPLIN

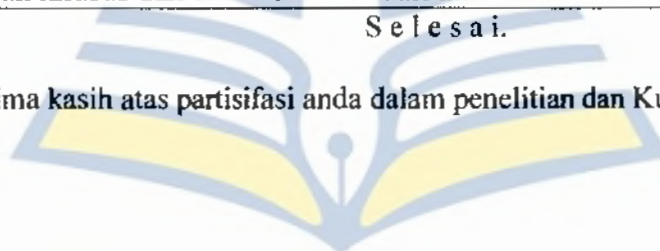
No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya taat terhadap jam kerja yang ditetapkan Pemerintah Kota Tarakan					
2	Saya taat dan patuh dalam melaksanakan perintah dari atasan, peraturan dan tata tertib					
3	Saya menggunakan seragam dan kelengkapan yang ditentukan Pemerintah Kota Tarakan					
4	Saya bertanggungjawab dalam penggunaan dan pemeliharaan peralatan kerja					
5	Saya sanggup menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggungjawab saya					

**VARIABEL KINERJA**

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya faham dengan pekerjaannya yang menjadi tanggung jawab saya					
2	Saya memiliki kompetensi yang memadai sesuai pekerjaan yang menjadi tanggungjawab saya					
3	Saya punya perencanaan untuk penyelesaian pekerjaan yang menjadi tanggungjawab saya					
4	Saya mengetahui standart operasional dalam melakukan tugas dan fungsi saya sebagai ASN					
5	Hasil pekerjaan yang telah saya selesaikan sesuai dengan SOP Pemerintah Kota Tarakan					
6	Jumlah Pekerjaan yang telah saya selesaikan sesuai target Pemerintah Kota Tarakan					
7	Saya Punya keahlian dan pengetahuan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi saya sebagai ASN					
8	Saya berusaha memperbaiki kemampuan diri untuk meningkatkan kinerja					
9	Saya selalu hadir dalam rapat rapat kedinasan dan menyampaikan gagasan untuk memperbaiki kinerja organisasi tempat saya bekerja					
10	Saya mampu memotivasi rekan kerja dalam penyelesaian pekerjaan dan memberikan bantuan jika diperlukan					
11	Saya mau memperbaiki diri dan hasil pekerjaan sesuai catatan khusus dan catatan umum dari atasan					

Selesai.

Terima kasih atas partisipasi anda dalam penelitian dan Kuisisioner ini.



## IDENTITAS RESPONDEN

Nomor Responden	Jenis Kelamin		Usia				Pendidikan Terakhir				Lama bekerja			
	L	P	30-35	36-40	41-45	> 45	SLTA	Diploma	Sarjana/S1	Magister/S2	0-5 Tahun	6-10 Tahun	11-15 Tahun	> 15 tahun
1	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0
2	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1
3	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1
4	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0
5	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1
6	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0
7	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1
8	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1
9	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0
10	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0
11	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0
12	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0
13	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0
14	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1
15	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0
16	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1
17	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1
18	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1
19	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1
20	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
21	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1
22	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
23	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0
24	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0
25	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0
26	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0
27	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0
28	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0
29	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0
30	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0
31	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0
32	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0



33	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0
34	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0
35	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0
36	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0
37	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0
38	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0
39	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0
40	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0
41	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0
42	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0
43	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0
44	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0
45	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1
46	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0
47	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1
48	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1
49	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1
50	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1
51	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0
52	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1
53	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1
54	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1
55	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1
56	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1
57	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1
58	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0
59	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0
60	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1
61	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1
62	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0
63	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0
64	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0
65	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1
66	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1
43	23	7	20	18	21	26	5	27	8	1	11	26	28	

**TABULASI DATA UJI COBA DENGAN 66 RESPONDEN**

No.	Variabel Rewan						Variabel Penguatan						Variabel Disiplin						Variabel Kinerja																		
	Res1	Res2	Res3	Res4	Res5	Res6	Res7	Res8	Res9	Res10	Res11	Res12	Res13	Res14	Res15	Res16	Res17	Res18	Res19	Res20	Res21	Res22	Res23	Res24	Res25	Res26	Res27	Res28	Res29	Res30	Res31	Res32	Res33	Res34			
1	2	4	5	3	3	4	2	4	4	3	5	4	4	22	4	4	4	5	5	22	5	4	4	5	4	4	2	3	3	4	4	3	4	1			
2	2	4	2	3	2	1	3	2	2	2	3	5	4	21	5	5	5	5	5	25	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	48		
3	5	5	5	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	21	5	5	5	5	5	25	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	50		
4	5	4	5	4	4	3	2	2	4	3	3	4	5	24	5	4	3	4	5	21	2	4	4	5	4	3	3	2	5	4	4	5	4	5	41		
5	2	2	2	4	4	2	2	2	3	2	4	4	4	24	2	4	4	4	4	18	4	2	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	39		
6	2	5	4	2	2	3	2	2	4	2	4	4	3	22	5	5	5	3	4	22	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	48		
7	3	1	2	1	1	2	1	2	3	1	1	1	1	6	1	1	2	1	1	6	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	1	1	17		
8	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	46		
9	2	4	5	4	4	5	4	4	2	3	4	5	2	23	4	3	4	4	5	20	5	4	2	3	5	4	3	4	5	4	5	5	5	5	45		
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55		
11	2	2	3	3	3	2	3	2	4	2	4	4	5	21	4	4	2	4	5	19	4	3	4	2	4	4	2	4	4	2	3	4	4	5	39		
12	5	5	4	5	4	5	3	3	3	3	4	4	3	21	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	40		
13	1	3	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	3	4	17	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	36		
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	24	5	5	4	4	4	22	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	40	
15	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	22	3	4	4	3	4	18	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	41	
16	4	4	4	3	3	3	4	4	3	5	4	5	5	29	5	5	5	5	5	25	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	47	
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	5	4	24	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	49	
18	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	24	5	4	4	4	5	25	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	47	
19	4	4	5	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	26	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	45	
20	4	5	4	5	4	4	3	3	3	3	4	5	4	26	5	5	5	4	5	24	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	45
21	2	4	3	4	4	3	4	2	4	3	2	2	2	17	5	4	5	5	4	23	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47

46	4	4	4	5	5	4	5	3	4	38	4	4	4	4	4	4	24	4	4	5	5	4	22	3	3	4	3	3	4	4	5	5	5	4	43	
47	4	5	4	4	4	4	4	3	3	35	4	4	3	4	5	4	24	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	43	
48	4	4	4	4	4	4	3	3	3	33	4	4	4	4	4	4	24	4	5	5	4	4	22	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	47	
49	4	5	4	5	4	4	5	2	3	36	4	3	5	3	3	2	20	3	3	4	4	4	18	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	38	
50	5	4	4	4	4	4	4	3	3	35	4	4	4	4	3	3	22	3	3	4	4	4	18	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	42	
51	4	3	3	3	4	3	4	3	3	30	4	3	5	4	4	4	24	3	3	4	4	4	18	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	40	
52	5	5	5	5	5	1	1	1	2	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	51	
53	4	2	4	4	4	2	5	2	2	29	4	4	5	5	4	2	24	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	38	
54	2	4	4	4	4	4	4	3	4	33	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	5	44	
55	2	4	4	4	2	2	4	4	2	28	4	5	5	4	4	4	26	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	
56	3	2	2	4	2	2	2	2	4	23	1	3	2	4	4	3	17	3	4	5	5	3	20	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	5	39	
57	2	2	2	4	4	3	4	3	2	26	3	3	2	2	2	2	14	3	2	4	3	2	14	4	4	4	4	2	2	4	2	3	1	3	33	
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	52
59	2	5	2	3	3	2	3	2	4	26	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	54
60	5	4	5	5	5	5	5	4	4	42	4	4	5	4	4	4	25	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	45
61	2	4	4	4	4	2	2	2	4	28	4	4	4	4	5	4	25	4	4	5	5	4	22	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	5	46	
62	3	3	4	3	3	4	3	3	3	29	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	34
63	2	5	4	3	3	5	3	3	3	31	4	4	4	4	5	4	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	4	4	5	5	3	2	2	44	
64	5	4	4	4	4	4	4	3	3	35	4	4	4	4	3	3	22	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	43
65	4	3	3	3	4	3	4	3	3	30	4	3	5	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	54
66	2	2	2	4	4	3	4	3	2	26	3	3	2	2	2	2	14	3	4	3	3	4	17	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	36	

## Lampiran 4

Output SPSS mengenai Deskripsi Variabel Reward (X<sub>1</sub>)

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1_1	66	1.00	5.00	3.2576	1.25650
X1_2	66	1.00	5.00	3.6970	1.06655
X1_3	66	1.00	5.00	3.4242	1.09830
X1_4	66	1.00	5.00	3.6515	.98438
X1_5	66	1.00	5.00	3.4242	1.03865
X1_6	66	1.00	5.00	3.2121	1.19634
X1_7	66	1.00	5.00	3.3182	1.09768
X1_8	66	1.00	5.00	2.9697	.94413
X1_9	66	1.00	5.00	3.2424	.91249
Reward	66	9.00	45.00	30.1970	7.02352
Valid N (listwise)	66				



## Lampiran 4

## Output SPSS mengenai Pengujian Validitas Deskripsi Variabel Reward (X1)

		Correlations									
		X1_1	X1_2	X1_3	X1_4	X1_5	X1_6	X1_7	X1_8	X1_9	Reward
X1_1	Pearson Correlation	1	.392**	.612**	.571**	.587**	.526**	.442**	.396**	.307*	.752**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.012	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
X1_2	Pearson Correlation	.392**	1	.638**	.455**	.243*	.316**	.254*	.266*	.314*	.591**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.000	.049	.010	.039	.031	.010	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
X1_3	Pearson Correlation	.612**	.638**	1	.624**	.529**	.529**	.397**	.488**	.465**	.806**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
X1_4	Pearson Correlation	.571**	.455**	.624**	1	.809**	.534**	.617**	.419**	.387**	.822**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.001	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
X1_5	Pearson Correlation	.587**	.243*	.529**	.809**	1	.632**	.635**	.374**	.377**	.792**
	Sig. (2-tailed)	.000	.049	.000	.000		.000	.000	.002	.002	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
X1_6	Pearson Correlation	.526**	.316**	.529**	.534**	.632**	1	.604**	.591**	.417**	.791**
	Sig. (2-tailed)	.000	.010	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66

X1_7	Pearson Correlation	.442**	.254*	.397**	.617**	.635**	.604**	1	.574**	.244*	.728**
	Sig. (2-tailed)	.000	.039	.001	.000	.000	.000		.000	.048	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
X1_8	Pearson Correlation	.396**	.266*	.488**	.419**	.374**	.591**	.574**	1	.473**	.688**
	Sig. (2-tailed)	.001	.031	.000	.000	.002	.000	.000		.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
X1_9	Pearson Correlation	.307*	.314*	.465**	.387**	.377**	.417**	.244*	.473**	1	.588**
	Sig. (2-tailed)	.012	.010	.000	.001	.002	.000	.048	.000		.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Reward	Pearson Correlation	.752**	.591**	.806**	.822**	.792**	.791**	.728**	.688**	.588**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



## Lampiran 4

## Output SPSS mengenai Hasil Pengujian Relibiliatas Variabel Reward (X1)

**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	66	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	66	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.890	9

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
X1_1	3.2576	1.25650	66
X1_2	3.6970	1.06655	66
X1_3	3.4242	1.09630	66
X1_4	3.6515	.98438	66
X1_5	3.4242	1.03885	66
X1_6	3.2121	1.19634	66
X1_7	3.3182	1.09768	66
X1_8	2.9697	.94413	66
X1_9	3.2424	.91249	66

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1_1	26.9394	37.627	.657	.877
X1_2	26.5000	41.608	.479	.890
X1_3	26.7727	38.117	.740	.869
X1_4	26.5455	38.929	.768	.868
X1_5	26.7727	38.855	.726	.871
X1_6	26.9848	37.461	.713	.871
X1_7	26.8788	39.308	.641	.878
X1_8	27.2273	41.101	.606	.881
X1_9	26.9545	42.629	.493	.888

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
30.1970	49.330	7.02352	9

## Lampiran 4

## Output SPSS mengenai Deskripsi Variabel Punishment (X2)

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
x2_1	66	1.00	5.00	3.7424	.80976
x2_2	66	1.00	5.00	3.6667	.81019
x2_3	66	1.00	5.00	3.8030	.94819
x2_4	66	1.00	5.00	3.8182	.82105
x2_5	66	1.00	5.00	3.7576	.89547
x2_6	66	1.00	5.00	3.5909	.89404
Punishment	66	6.00	30.00	22.3788	4.24179
Valid N (listwise)	66				





## Lampiran 4

Output SPSS mengenai Pengujian Validitas Deskripsi Variabel Punishment (X<sub>2</sub>)

		Correlations						
		X2_1	X2_2	X2_3	X2_4	X2_5	X2_6	Punishment
X2_1	Pearson Correlation	1	.618**	.694**	.623**	.591**	.575**	.831**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66
X2_2	Pearson Correlation	.618**	1	.654**	.717**	.396**	.361**	.754**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.001	.003	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66
X2_3	Pearson Correlation	.694**	.654**	1	.764**	.541**	.484**	.845**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66
X2_4	Pearson Correlation	.623**	.717**	.764**	1	.651**	.610**	.886**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66
X2_5	Pearson Correlation	.591**	.396**	.541**	.651**	1	.797**	.814**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000		.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66
X2_6	Pearson Correlation	.575**	.361**	.484**	.610**	.797**	1	.784**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000	.000	.000		.000
	N	66	66	66	66	66	66	66
Punishment	Pearson Correlation	.831**	.754**	.845**	.886**	.814**	.784**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	66	66	66	66	66	66	66

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Lampiran 4

Output SPSS mengenai Hasil Pengujian Reliabilitas Variabel Punishment (X<sub>2</sub>)**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	66	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	66	100.0

- a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.901	6

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
x2_1	3.7424	.80976	66
x2_2	3.6667	.81019	66
x2_3	3.8030	.94819	66
x2_4	3.8182	.82105	66
x2_5	3.7576	.89547	66
x2_6	3.5909	.89404	66

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x2_1	18.6364	12.943	.754	.880
x2_2	18.7121	13.470	.650	.895
x2_3	18.5758	12.094	.758	.879
x2_4	18.5606	12.496	.831	.869
x2_5	18.6212	12.608	.721	.885
x2_6	18.7879	12.847	.678	.891

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
22.3788	17.993	4.24179	6

## Lampiran 4

## Output SPSS mengenai Deskripsi Variabel Disiplin (Y1)

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
m1	66	1.00	5.00	4.0000	.82275
m2	66	1.00	5.00	4.0606	.78208
m3	66	2.00	5.00	4.0758	.79053
m4	66	1.00	5.00	4.0000	.80384
m5	66	1.00	5.00	4.1212	.69093
Disiplin	66	6.00	25.00	20.2576	3.33886
Valid N (listwise)	66				



## Lampiran 4

Output SPSS mengenai Pengujian Validitas Deskripsi Variabel Disiplin (Y<sub>1</sub>)

		Correlations					
		m1	m2	m3	m4	m5	Disiplin
m1	Pearson Correlation	1	.813**	.591**	.651**	.731**	.885**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66
m2	Pearson Correlation	.813**	1	.615**	.661**	.755**	.895**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66
m3	Pearson Correlation	.591**	.615**	1	.775**	.434**	.803**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	68	66	66	66	66	66
m4	Pearson Correlation	.651**	.661**	.775**	1	.665**	.877**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	68	66	66	66	66	66
m5	Pearson Correlation	.731**	.755**	.434**	.665**	1	.827**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	68	66	66	66	66	66
Disiplin	Pearson Correlation	.885**	.895**	.803**	.877**	.827**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	68	66	66	66	66	66

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Lampiran 4

Output SPSS mengenai Hasil Pengujian Relibialitas Variabel Disiplin (Y1)

**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	66	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	66	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.909	5

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
M1	4.0000	.82275	66
M2	4.0606	.78208	66
M3	4.0758	.79053	66
M4	4.0000	.80384	66
M5	4.1212	.69093	66

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
M1	16.2576	6.963	.808	.881
M2	16.1970	7.084	.829	.877
M3	16.1818	7.536	.688	.907
M4	16.2576	7.086	.798	.883
M5	16.1364	7.812	.740	.896

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
20.2576	11.148	3.33886	5

## Lampiran 4

Output SPSS mengenai Deskripsi Variabel Kinerja (Y<sub>2</sub>)

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y1	66	1.00	5.00	4.1818	.69965
Y2	66	2.00	5.00	3.9697	.70098
Y3	66	2.00	5.00	4.0455	.68908
Y4	66	1.00	5.00	3.8788	.77490
Y5	66	1.00	5.00	3.8485	.74920
Y6	66	2.00	5.00	3.7424	.70842
Y7	66	2.00	5.00	3.8485	.76946
Y8	66	1.00	5.00	4.0909	.81764
Y9	66	2.00	5.00	3.6667	.79097
Y10	66	1.00	5.00	3.8030	.76901
Y11	66	1.00	5.00	3.9848	.77445
Kinerja	66	17.00	55.00	43.0606	5.83327
Valid N (listwise)	66				



## Lampiran 4

## Output SPSS mengenai Pengujian Validitas Deskripsi Variabel Kinerja (Y)

		Correlations											
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Kinerja
Y1	Pearson Correlation	1	.607**	.461**	.609**	.640**	.406**	.481**	.401**	.334**	.325**	.403**	.721**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.001	.000	.001	.006	.008	.001	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Y2	Pearson Correlation	.607**	1	.544**	.616**	.489**	.356**	.562**	.381**	.259*	.217	.339**	.681**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.003	.000	.002	.036	.080	.005	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Y3	Pearson Correlation	.461**	.544**	1	.702**	.490**	.340**	.332**	.568**	.395**	.307*	.347**	.700**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.005	.006	.000	.001	.012	.004	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Y4	Pearson Correlation	.609**	.616**	.702**	1	.630**	.475**	.459**	.528**	.385**	.398**	.407**	.795**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.001	.001	.001	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Y5	Pearson Correlation	.640**	.489**	.490**	.630**	1	.650**	.413**	.525**	.381**	.562**	.473**	.801**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.001	.000	.002	.000	.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Y6	Pearson Correlation	.406**	.356**	.340**	.475**	.650**	1	.435**	.493**	.284*	.527**	.441**	.693**
	Sig. (2-tailed)	.001	.003	.005	.000	.000		.000	.000	.021	.000	.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66

Y7	Pearson Correlation	.481**	.562**	.332**	.459**	.413**	.435**	1	.389**	.169	.105	.074	.584**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.006	.000	.001	.000		.001	.176	.402	.557	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Y8	Pearson Correlation	.401**	.381**	.566**	.528**	.525**	.493**	.389**	1	.547**	.616**	.537**	.776**
	Sig. (2-tailed)	.001	.002	.000	.000	.000	.000	.001		.000	.000	.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Y9	Pearson Correlation	.334**	.259*	.395**	.385**	.381**	.284*	.169	.547**	1	.674**	.594**	.655**
	Sig. (2-tailed)	.006	.036	.001	.001	.002	.021	.176	.000		.000	.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Y10	Pearson Correlation	.325**	.217	.307*	.398**	.562**	.527**	.105	.616**	.674**	1	.692**	.706**
	Sig. (2-tailed)	.008	.080	.012	.001	.000	.000	.402	.000	.000		.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Y11	Pearson Correlation	.403**	.339**	.347**	.407**	.473**	.441**	.074	.537**	.594**	.692**	1	.688**
	Sig. (2-tailed)	.001	.005	.004	.001	.000	.000	.557	.000	.000	.000		.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Kinerja	Pearson Correlation	.721**	.681**	.700**	.795**	.801**	.693**	.564**	.776**	.655**	.706**	.688**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



## Lampiran 4

Output SPSS mengenai Hasil Pengujian Relibialitas Variabel Kinerja (Y<sub>2</sub>)**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	66	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	66	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.900	11

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Y1	4.1818	.69965	66
Y2	3.9697	.70098	66
Y3	4.0455	.68908	66
Y4	3.8788	.77490	66
Y5	3.8485	.74920	66
Y6	3.7424	.70842	66
Y7	3.8485	.76946	66
Y8	4.0909	.81764	66
Y9	3.6667	.79097	66
Y10	3.8030	.76901	66
Y11	3.9848	.77445	66

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	38.8788	28.631	.655	.890
Y2	39.0909	28.945	.609	.892
Y3	39.0152	28.877	.631	.891
Y4	39.1818	27.443	.737	.885
Y5	39.2121	27.585	.747	.884
Y6	39.3182	28.805	.621	.891
Y7	39.2121	29.554	.464	.900
Y8	38.9697	27.291	.710	.886
Y9	39.3939	28.612	.566	.885
Y10	39.2576	28.286	.629	.891
Y11	39.0758	28.410	.608	.892

## Lampiran 4

## Regression

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Punishment, Reward <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Disiplin

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.645 <sup>a</sup>	.416	.397	2.59178

a. Predictors: (Constant), Punishment, Reward

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	301.429	2	150.714	22.437	.000 <sup>b</sup>
	Residual	423.192	63	6.717		
	Total	724.621	65			

a. Dependent Variable: Disiplin

b. Predictors: (Constant), Punishment, Reward

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.566	1.922		3.937	.000
	Reward	.138	.049	.290	2.820	.006
	Punishment	.381	.081	.485	4.720	.000

a. Dependent Variable: Disiplin

## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Punishment, Reward, Disiplin <sup>b</sup>		Enter

- a. Dependent Variable: Kinerja  
b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.756 <sup>a</sup>	.572	.551	3.90963

- a. Predictors: (Constant), Punishment, Reward, Disiplin

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1264.075	3	421.358	27.566	.000 <sup>b</sup>
	Residual	947.683	62	15.285		
	Total	2211.758	65			

- a. Dependent Variable: Kinerja  
b. Predictors: (Constant), Punishment, Reward, Disiplin

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.039	3.236		4.956	.000
	Disiplin	1.104	.190	.632	5.807	.000
	Reward	-.103	.078	-.124	-1.318	.192
	Punishment	.347	.142	.253	2.450	.017

- a. Dependent Variable: Kinerja



WALIKOTA TARAKAN  
 PROVINSI KALIMANTAN UTARA  
 PERATURAN WALIKOTA TARAKAN  
 NOMOR 16 TAHUN 2016  
 TENTANG

PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN BERUPA TUNJANGAN KINERJA  
 KEPADA PEGAWAI NEGERI SIPIL DAN CALON PEGAWAI NEGERI SIPIL DI  
 LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA TARAKAN

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

WALIKOTA TARAKAN,

- Menimbang :
- a. bahwa Peraturan Walikota Tarakan Nomor 22 Tahun 2011 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan kepada Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kota Tarakan sebagaimana diubah beberapa kali, terakhir dengan Peraturan Walikota Nomor 22 Tahun 2015 tentang Perubahan Keempat Atas Pemberian Tambahan Penghasilan berupa Tunjangan Kinerja kepada Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kota Tarakan sudah tidak sesuai dengan kondisi yang ada sehingga perlu untuk diganti;
  - b. bahwa pemberian tambahan penghasilan berupa Tunjangan Kinerja kepada Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kota Tarakan harus memberikan dampak pada kinerja dan disiplin Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil, berkeadilan, reahstis dan dapat diukur;
  - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Pemberian Tambahan Penghasilan berupa Tunjangan Kinerja kepada Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Tarakan dalam suatu Peraturan Walikota;
- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 1997 tentang Pembentukan Kotamadya Daerah Tingkat II Tarakan;
  2. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme;
  3. Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang tentang Perbendaharaan Negara;
  4. Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah

beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah :

5. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
6. Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil sebagaimana diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 2009 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil;
7. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah;
8. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Laporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah;
9. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah;
10. Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai;
11. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah;
12. Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 06 tahun 2008 tentang Urusan Pemerintahan yang menjadi Kewenangan Pemerintah Kota Tarakan;
13. Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 07 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Bappeda, Inspektorat dan Lembaga Teknis Daerah Kota Tarakan sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 3 Tahun 2014 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 07 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Bappeda, Inspektorat dan Lembaga Teknis Daerah Kota Tarakan;
14. Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 8 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas-Dinas Daerah Kota Tarakan, sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 2 Tahun 2014 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 8 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas-Dinas Daerah Kota Tarakan;

15. Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 9 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Tarakan, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 12 Tahun 2010 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 09 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Tarakan.
16. Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 10 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan dan Kelurahan;

**MEMUTUSKAN :**

Menetapkan : **PERATURAN WALIKOTA TENTANG PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN BERUPA TUNJANGAN KINERJA KEPADA PEGAWAI NEGERI SIPIL DAN CALON PEGAWAI NEGERI SIPIL DILINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA TARAKAN**

**BAB I**

**KETENTUAN UMUM**

Pengertian

Pasal 1

Dalam Peraturan Walikota ini yang dimaksud dengan :

1. Daerah adalah Kota Tarakan.
2. Walikota adalah Walikota Tarakan.
3. Pemerintah Daerah adalah Walikota sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah otonom Kota Tarakan.
4. Tambahan Penghasilan Pegawai atau disingkat TPP berupa Tunjangan Kinerja adalah pemberian tambahan penghasilan kepada seluruh Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil yang didasarkan pada pertimbangan beban kerja, tempat bertugas, resiko kerja, kelangkaan profesi, kondisi kerja, dan pertimbangan obyektif lainnya.
5. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.
6. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.

7. Calon Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat CPNS adalah pelamar yang dinyatakan lulus ujian penyaringan dan telah diberikan Nomor Identitas Pegawai Negeri Sipil.
8. Pegawai Negeri Sipil yang diperbantukan adalah Pegawai Negeri Sipil yang melaksanakan tugas di luar instansi induknya yang gajinya dibebankan pada instansi yang menerima perbantuan.
9. Pegawai Negeri Sipil yang dipekerjakan adalah Pegawai Negeri Sipil yang melaksanakan tugas di luar instansi induknya yang gajinya dibebankan pada instansi induknya.
10. Satuan Kerja Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat SKPD adalah Instansi Pemerintah Daerah yang merupakan bagian dari pemerintah daerah yang bertanggung jawab kepada Walikota dalam rangka penyelenggaraan pemerintah daerah.
11. Unit Pelaksana Teknis selanjutnya disingkat UPT adalah Unsur Pelaksana Tugas Teknis pada Dinas dan Badan
12. Jabatan Fungsional Umum adalah suatu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggungjawab, wewenang dan hak seseorang Pegawai Negeri dalam suatu satuan organisasi yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keterampilan tertentu dan untuk pangkatnya tidak disyaratkan dengan angka kredit.
13. Jabatan Fungsional Tertentu adalah suatu kedudukan yang menunjukan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seseorang pegawai Negeri dalam suatu satuan Organisasi yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keahlian dan/atau ketrampilan tertentu serta bersifat mandiri dan untuk kenaikan jabatan dan pangkatnya disyaratkan dengan angka kredit.
14. Presensi adalah suatu kegiatan pencatatan kehadiran pegawai sesuai dengan aturan yang berlaku.

## BAB II

### RUANG LINGKUP

#### Pasal 2

- (1) TPP berupa Tunjangan Kinerja diberikan kepada seluruh PNS dan CPNS Daerah sesuai dengan beban kerja, tempat bertugas, resiko kerja, kelangkaan profesi, kondisi kerja dan pertimbangan obyektif lainnya yang dilakukan sesuai dengan kemampuan Keuangan Daerah.
- (2) TPP berupa Tunjangan Kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) termasuk PNS Luar Daerah yang dipekerjakan dan atau diperbantukan pada Pemerintah Kota Tarakan.

- (3) TPP berupa Tunjangan Kinerja sebagai Tunjangan Daerah diberikan dalam rangka meningkatkan Kinerja dan disiplin pegawai.

### BAB III

#### Dasar Pemberian TPP

##### Bagian Kesatu

##### Pasal 3

TPP berupa Tunjangan Kinerja diberikan kepada PNS dan CPNS dengan didasarkan pada :

- a. Kedudukan atau Jabatan;
- b. Beban Kerja;
- c. Kondisi Kerja;
- d. Kelangkaan Profesi; dan
- e. Jumlah Hari Kerja dan Jam Kerja.

##### Pasal 4

- (1) TPP berupa Tunjangan Kinerja berdasarkan kedudukan atau jabatan sebagaimana dalam Pasal 3 huruf a merupakan kedudukan seorang PNS dalam jabatan pada SKPD yang mencerminkan tingkat koordinasi, pengawasan/rentang kendali, kompleksitas tugas, interaksi dan besaran dana yang dikelola.
- (2) TPP berupa Tunjangan Kinerja berdasarkan beban kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf b merupakan tambahan penghasilan yang karena beban pekerjaan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dinilai melampaui beban kerja normal, yaitu:
  - a. PNS yang menduduki Jabatan Struktural
  - b. PNS yang menduduki Jabatan Fungsional tertentu
  - c. PNS yang menduduki Jabatan Fungsional Umum
  - d. PNS yang dipekerjakan pada Badan Usaha Milik Daerah, Sekretariat Korps Pegawai Republik Indonesia, Sekretariat Komisi Pemilihan Umum, Sekretariat Panitia Pengawas Pemilu, Badan Amil Zakat, Badan Narkotika Nasional Kota, Komite Olahraga Nasional Indonesia Daerah, Rumah Sakit Umum Daerah Tarakan dan Universitas Borneo
- (3) TPP berupa Tunjangan Kinerja berdasarkan kondisi kerja sebagai dimaksud dalam Pasal 3 huruf c merupakan tambahan penghasilan yang diberikan kepada PNS dan CPNS yang bertugas pada lingkungan yang memiliki resiko tinggi, yaitu:



- a. PNS dan CPNS yang bertugas sebagai Pemadam Kebakaran.
  - b. PNS dan CPNS pada Satuan Polisi Pamong Praja.
  - c. PNS dan CPNS pada Satuan Polisi Kehutanan.
- (4) TPP berupa Tunjangan Kinerja berdasarkan kelangkaan Profesi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf d, diberikan kepada PNS dan CPNS yang memiliki ketrampilan khusus dan langka.
- (5) TPP berupa Tunjangan Kinerja yang diberikan berdasarkan jumlah hari dan jam kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf e yaitu hari dan jam kerja PNS dan CPNS di lingkungan Pemerintah Kota Tarakan.

## Bagian Kedua

### Ketentuan Hari Kerja dan Jam Kerja

#### Pasal 5

Hari kerja adalah hari kerja yang berlaku bagi PNS dan CPNS di lingkungan Pemerintah Kota Tarakan, yaitu PNS dan CPNS yang mengikuti pola 5 (lima) hari kerja dan PNS dan CPNS yang mengikuti pola 6 (enam) hari kerja.

#### Pasal 6

- (1) Jam kerja adalah jam kerja yang berlaku pada PNS dan CPNS di lingkungan Pemerintah Kota Tarakan, yaitu jam kerja dengan pola 5 (lima) hari kerja dan yaitu jam kerja dengan pola 6 (enam) hari kerja.
- (2) Jam kerja bagi PNS dan CPNS yang melaksanakan pola 5 (lima) hari kerja yaitu :
- a. Senin sampai dengan Kamis, masuk pukul 07.30 Wita dan pulang pukul 16.00 Wita.
  - b. Jumat, masuk pukul 07.30 Wita dan pulang pukul 11.30 Wita.
- (3) Jam kerja bagi PNS dan CPNS yang melaksanakan pola 6 (enam) hari kerja pada UPT dan Sekolah adalah :
- a. Senin sampai dengan Kamis, masuk pukul 07.15 Wita dan pulang pukul 14.00 Wita.
  - b. Jumat, masuk pukul 07.15 Wita dan pulang pukul 11.30 Wita.
  - c. Sabtu, masuk pukul 07.15 Wita dan pulang pukul 11.30 Wita.
- (4) Jam kerja bagi PNS dan CPNS yang melaksanakan pola 6 (enam) hari kerja pada Rumah Sakit Umum, UPT Puskesmas dan Puskesmas Pembantu adalah :

- a. Senin sampai dengan Kamis, masuk pukul 07.30 Wita dan pulang pukul 14.30 Wita.
  - b. Jumat, masuk pukul 07.30 Wita dan pulang pukul 11.30 Wita.
  - c. Sabtu, masuk pukul 07.30 Wita dan pulang pukul 13.30 Wita.
- (5) Khusus untuk UPT Puskesmas yang memberlakukan pelayanan 24 jam, jam kerja diatur sebagai berikut :
- a. Pagi, masuk pukul 07.30 Wita dan pulang pukul 14.30 Wita.
  - b. Sore, masuk pukul 14.30 Wita dan pulang pukul 21.30 Wita.
  - c. Malam, masuk pukul 21.30 Wita dan pulang pukul 07.30 Wita.
- (6) Untuk PNS dan CPNS guru yang bekerja pada sore hari serta PNS dan CPNS dokter/paramedis yang bekerja pada malam hari, jumlah jam kerja menyesuaikan dengan jam kerja pada pagi/siang hari.

#### BAB IV

#### Mekanisme Pemberian TPP

#### Bagian Pertama

#### Pasal 7

- (1) TPP berupa Tunjangan Kinerja kepada PNS dan CPNS diberikan setiap bulan.
- (2) Pengajuan Pembayaran TPP berupa Tunjangan Kinerja dilakukan masing-masing SKPD, ditujukan ke Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset dengan disertai rekapitulasi perhitungan tingkat kehadiran dan produktivitas harian PNS dan CPNS sesuai ketentuan administrasi keuangan.
- (3) Pemberian TPP berupa Tunjangan Kinerja diberikan berdasarkan penetapan bobot masing-masing PNS dan CPNS.
- (4) Besaran dan rentang bobot ditetapkan berdasarkan jabatan, beban dan tanggung jawab dalam lingkup pekerjaannya.
- (5) Besaran dan bobot masing-masing PNS dan CPNS ditetapkan dalam Keputusan Walikota.

#### Pasal 8

TPP berupa Tunjangan Kinerja yang diberikan setiap bulan setelah dikurangi PPh pasal 21 dan Tambahan Penghasilan

Pegawai bersih yang diterima sesuai tingkat kehadiran dan produktivitas harian PNS dan CPNS.

## Bagian Kedua

### Proporsi TPP

#### Pasal 9

- (1) Proporsi TPP berupa Tunjangan Kinerja diatur sebagai berikut :
  - a. 40 % (empat puluh persen) faktor kehadiran; dan
  - b. 60 % (enam puluh persen) faktor produktivitas atau kinerja.
- (2) Proporsi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tidak mengurangi jumlah besaran TPP yang telah ditetapkan.

## Bagian Ketiga

### Standar Waktu dan Standar Kegiatan

#### Pasal 10

- (1) Setiap PNS yang akan mendapatkan TPP berupa Tunjangan Kinerja sebagaimana yang telah ditetapkan dalam Keputusan Walikota, wajib memenuhi standar waktu dan standar kegiatan.
- (2) Standar waktu merupakan pemenuhan jumlah jam kerja perhari dalam rentang waktu sebagaimana tersebut dalam Pasal 5 ayat (2), ayat (3) dan ayat (4).

#### Pasal 11

- (1) Setiap PNS dan CPNS yang akan mendapatkan TPP berupa Tunjangan Kinerja sebagaimana yang telah ditetapkan dalam Keputusan Walikota, wajib memenuhi standar jumlah kegiatan minimal perhari.
- (2) Standar jumlah kegiatan minimal perhari bagi PNS dan CPNS ditentukan sebagai berikut :
  - a. Eselon II (dua) dan Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan jumlah kegiatan minimal 6 (enam) kegiatan;
  - b. Eselon III (tiga) dan Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan jumlah kegiatan minimal 5 (lima) kegiatan;
  - c. Eselon IV (empat) dan Eselon V (lima) serta Jabatan Fungsional tertentu yang disetarakan, jumlah kegiatan minimal 4 (empat) kegiatan; dan

- d. Jabatan Fungsional Umum dan jabatan Fungsional tertentu yang disetarakan, jumlah kegiatan minimal 3 (tiga) kegiatan.
- (3) Standar jumlah kegiatan minimal per hari bagi PNS dan CPNS yang memberlakukan 6 (enam) hari kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (3) dan ayat (4), ditentukan sebagai berikut:
- a. Eselon IV (empat) dan Eselon V (lima) serta Jabatan Fungsional tertentu yang disetarakan, jumlah kegiatan minimal diatur sebagai berikut :
    1. Senin 4 (empat) kegiatan.
    2. Selasa, Rabu, Kamis, dan Sabtu 3 (Tiga) Kegiatan
    3. Jumat 2 (dua) kegiatan.
  - b. Jabatan Fungsional Umum dan Jabatan Fungsional tertentu yang disetarakan, jumlah kegiatan minimal diatur sebagai berikut :
    1. Senin 3 (tiga) Kegiatan.
    2. Selasa, Rabu, Kamis, Jumat dan Sabtu 2 (dua) kegiatan.
- (4) Standar jumlah kegiatan minimal sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dan ayat (3) dikecualikan bagi :
- a. PNS dan CPNS yang melaksanakan Perjalanan Dinas, mengikuti Diklat Kepemimpinan Pra Jabatan dan Tugas Belajar .
  - b. PNS dan CPNS yang menjalankan Cuti Tahunan dan Cuti Melahirkan sampai dengan anak ketiga.
  - c. PNS dan CPNS yang menjalankan kegiatan tertentu yang sangat penting dan strategis
- (5) Standar jumlah kegiatan minimal per hari yang dikecualikan sebagaimana dimaksud pada ayat (4) harus dibuktikan dengan Surat Perintah Perjalanan Dinas/Surat Tugas/Surat Perintah, Surat Keputusan, Surat penunjukan, Surat Ijin Cuti, Surat Undangan dan/atau *Daftar Hadir*.
- (6) Untuk kegiatan tertentu yang dalam pelaksanaannya memerlukan waktu sama dengan atau lebih dari 2 (dua) jam dilakukan penyetaraan dengan jumlah kegiatan
- (7) Kegiatan apel rutin, upacara Korpri dan atau Hari Besar Nasional merupakan bagian dari kegiatan Apel Rutin sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan kegiatan yang tidak dapat digantikan dengan kegiatan lain.
- (8) *Penyetaraan waktu dengan jumlah kegiatan* sebagaimana dimaksud pada ayat (6) tercantum dalam Lampiran I Peraturan Walikota ini.

- (9) PNS dan CPNS yang menjalankan Cuti selain Cuti Tahunan dan Cuti Melahirkan sampai anak ke 3 (tiga) hanya diberikan TPP berdasarkan faktor kehadiran.
- (10) Untuk hari Jumat jumlah kegiatan diatur sebagai berikut :
- Eselon II (dua) dan Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan, jumlah kegiatan minimal 4 (empat) kegiatan;
  - Eselon III (tiga) dan Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan, jumlah kegiatan minimal 3 (tiga) kegiatan;
  - Eselon IV (empat) dan Eselon V (lima) serta Jabatan Fungsional tertentu yang disetarakan, jumlah kegiatan minimal 2 (dua) kegiatan; dan
  - Jabatan Fungsional Umum dan Jabatan Fungsional tertentu yang disetarakan, jumlah kegiatan minimal 1 (satu) kegiatan, kecuali pegawai yang melaksanakan 6 (enam) hari kerja menyesuaikan ketentuan dalam Pasal 11 ayat (3).
- (11) Khusus bulan Ramadhan, jumlah kegiatan masing-masing jabatan dikurangi 1 (satu) kegiatan.
- (12) Pengurangan jumlah kegiatan sebagaimana dimaksud pada ayat (12) tidak berlaku pada hari Jumat.

#### Pasal 12

Standar Kegiatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10 ayat (1) adalah kegiatan yang mengacu pada Tugas Pokok dan Fungsi.

#### BAB V

#### Perhitungan Tingkat Kehadiran

#### Bagian Kesatu

#### Pasal 13

- (1) Setiap level jabatan diberikan standar prosentase tunjangan dan faktor kehadiran sebagai berikut :
- PNS dan CPNS yang tidak hadir tanpa keterangan prosentase tunjangan kehadiran yaitu 0 % (nol persen);
  - PNS dan CPNS yang tidak hadir dikarenakan alasan lain, prosentase tunjangan kehadiran yaitu 50 % (lima puluh persen);
  - PNS dan CPNS yang tidak hadir dikarenakan alasan sakit, prosentase kehabirannya yaitu 75 % (tujuh puluh lima persen);
  - PNS dan CPNS yang tidak hadir dikarenakan sedang menjalankan Cuti, prosentase kehabirannya yaitu 100 % (seratus persen).

- e. PNS dan CPNS yang datang terlambat antara pukul 07.31 sampai dengan pukul 08.00, prosentase tunjangan keahadirannya 90 % (sembilan puluh persen);
  - f. PNS dan CPNS yang datang terlambat antara pukul 08.01 sampai dengan 08.30 , prosentase tunjangan kehadiran 80 % (delapan puluh persen);
  - g. PNS dan CPNS yang datang terlambat antara pukul 08.31 sampai dengan pukul 12.00, prosentase keahadirannya adalah 50 % (lima puluh persen);
  - h. PNS dan CPNS yang datang terlambat diatas pukul 12.00, prosentase kehadiran adalah 25 % (dua puluh persen);
- (2) Setiap level jabatan yang ada di Lingkungan UPT Sekolah berlaku ketentuan sebagai berikut :
- a. PNS dan CPNS yang datang terlambat antara pukul 07.16 sampai dengan pukul 08.15, prosentase tunjangan keahadirannya 90 % (sembilan puluh persen);
  - b. PNS dan CPNS yang datang terlambat antara pukul 08.16 sampai dengan 09.00, prosentase tunjangan kehadiran 80 % (delapan puluh persen);
  - c. PNS dan CPNS yang datang terlambat antara pukul 09.01 sampai dengan pukul 12.15, prosentase keahadirannya adalah 50 % (lima puluh persen);
  - d. PNS dan CPNS yang datang terlambat diatas pukul 12.15, prosentase kehadiran adalah 25 % (dua puluh lima persen);
- (3) Pemberian tunjangan berdasarkan faktor kehadiran dihitung setiap hari kerja dengan rumusan dan contoh perhitungan sebagaimana tercantum dalam Lampiran II Peraturan Walikota ini.

#### Pasal 14

- (1) Untuk mengukur tingkat kehadiran PNS dan CPNS digunakan sarana berupa mesin Sidik Jari.
- (2) Mesin Sidik Jari sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menggunakan aplikasi yang sama untuk semua SKPD.

#### Pasal 15

Bagi PNS dan CPNS yang dipekerjakan pada Unit lain meliputi Badan Usaha Milik Daerah, Sekretariat Korps Pegawai Republik Indonesia, Sekretariat Komisi Pemilihan Umum, Sekretariat Panitia Pengawas Pemilu, Badan Amil Zakat, Badan Narkotika Nasional Kota, Komite Olahraga Nasional Indonesia Daerah, Rumah Sakit Umum Daerah Tarakan dan Universitas Borneo, maka PNS dan CPNS yang bersangkutan harus melaksanakan

presensi di instansi atau unit kerja dimana yang bersangkutan dipekerjakan.

## Bagian Kedua

### Perhitungan Kinerja

#### Pasal 16

- (1) Setiap level jabatan yang mendapatkan jumlah kegiatan minimal setiap hari sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (2) diberikan prosentase kegiatan sebagai berikut :
- a. Pejabat Struktural Eselon II (dua) dan Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan :
    1. Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 17% (tujuh belas persen);
    2. Jumlah kegiatan 2 (dua) diberi tunjangan sebesar 33% (tiga puluh tiga persen);
    3. Jumlah kegiatan 3 (tiga) diberi tunjangan sebesar 50% (lima puluh persen);
    4. Jumlah kegiatan 4 (empat) diberi tunjangan sebesar 67% (enam puluh tujuh persen);
    5. Jumlah kegiatan 5 (lima) diberi tunjangan sebesar 83% (delapan puluh tiga persen);
    6. Jumlah kegiatan 6 (enam) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
    7. Tidak ada kegiatan tidak diberikan tunjangan.
  - b. Pejabat Struktural Eselon III (tiga) dan Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan ;
    1. Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 20 % (dua puluh persen);
    2. Jumlah kegiatan 2 (dua) diberi tunjangan sebesar 40% (empat puluh persen);
    3. Jumlah kegiatan 3 (tiga) diberi tunjangan sebesar 60% (enam puluh persen);
    4. Jumlah kegiatan 4 (empat) diberi tunjangan sebesar 80% (delapan puluh persen);
    5. Jumlah kegiatan 5 (lima) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
    6. Tidak ada kegiatan tidak diberikan tunjangan
  - c. Pejabat Eselon IV (empat), Eselon V (lima) dan jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan ;
    1. Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 25% (dua puluh lima persen);

2. Jumlah kegiatan 2 (dua) diberi tunjangan sebesar 50% (lima puluh persen);
  3. Jumlah kegiatan 3 (tiga) diberi tunjangan sebesar 75% (tujuh puluh lima persen);
  4. Jumlah kegiatan 4 (empat) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
  5. Tidak ada kegiatan tidak diberikan tunjangan
- d. Pejabat Fungsional Umum dan Jabatan Fungsional tertentu ;
1. Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 40% (empat puluh persen);
  2. Jumlah kegiatan 2 (dua) diberi tunjangan sebesar 70% (tujuh puluh persen);
  3. Jumlah kegiatan 3 (tiga) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
  4. Tidak ada kegiatan tidak diberikan tunjangan
- (2) Setiap level jabatan yang menggunakan pola 6 (enam) hari kerja sebagaimana tersebut pada pasal 11 ayat (3) berlaku ketentuan sebagai berikut :
- a. Untuk Eselon IV (empat) dan Eselon V (lima) :
    1. Senin dengan 4 (empat) Kegiatan, berlaku :
      - a) Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 25% (dua puluh lima persen);
      - b) Jumlah kegiatan 2 (dua) diberi tunjangan sebesar 50% (lima puluh persen);
      - c) Jumlah kegiatan 3 (tiga) diberi tunjangan sebesar 75% (tujuh puluh lima persen);
      - d) Jumlah kegiatan 4 (empat) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
      - e) Tidak ada kegiatan tidak diberikan tunjangan.
    2. Selasa, Rabu, Kamis, dan Sabtu dengan 3 (tiga) kegiatan, berlaku :
      - a) Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 40% (empat puluh persen);
      - b) Jumlah kegiatan 2 (dua) diberi tunjangan sebesar 70% (tujuh puluh persen);
      - c) Jumlah kegiatan 3 (tiga) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
      - d) Tidak ada kegiatan tidak diberikan tunjangan



3. Jumat dengan 2 (dua) Kegiatan, berlaku :
  - a) Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 50% (lima puluh persen);
  - b) Jumlah kegiatan 2 (dua) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
  - c) Tidak ada kegiatan tidak diberikan tunjangan.
- b. Untuk Jabatan Fungsional Umum dan jabatan Fungsional tertentu yang disetarakan.
  1. Senin dengan 3 (tiga) Kegiatan, berlaku :
    - 1) Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 40% (empat puluh persen);
    - 2) Jumlah kegiatan 2 (dua) diberi tunjangan sebesar 70% (tujuh puluh persen);
    - 3) Jumlah kegiatan 3 (tiga) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
    - 4) Tidak ada kegiatan tidak diberikan tunjangan.
  2. Selasa, Rabu, Kamis, Jumat dan Sabtu dengan 2 (dua) Kegiatan, berlaku
    - 1) Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 50% (lima puluh persen);
    - 2) Jumlah kegiatan 2 (dua) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
    - 3) Tidak ada kegiatan tidak diberikan tunjangan.
- (3) Untuk hari Jumat jumlah kegiatan minimal dikurangi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (11) diatur sebagai berikut :
  - a. Jabatan Struktural Eselon I (dua) dan Jabatan Fungsional tertentu yang disetarakan :
    1. Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 40% (empat puluh persen);
    2. Jumlah kegiatan 2 (dua) diberi tunjangan sebesar 70% (tujuh puluh persen);
    3. Jumlah kegiatan 3 (tiga) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
    4. Tidak ada kegiatan tidak diberikan tunjangan.
  - b. Jabatan Struktural Eselon Iii (tiga) dan Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan :
    1. Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 50% (lima puluh persen);
    2. Jumlah kegiatan 2 (dua) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan

3. Tidak ada kegiatan tidak diberikan tunjangan.
- c. Jabatan Struktural Eselon IV (empat), Eselon V (lima) dan Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan ;
    1. Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
    2. Tidak ada kegiatan tidak diberikan tunjangan.
  - d. Jabatan Fungsional Umum dan Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan ;
    1. Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
    2. Tidak ada kegiatan tidak diberikan tunjangan
- (4) Untuk bulan Ramadhan, sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (12) bagi PNS dan CPNS yang menjalankan pola 5 (lima) hari kerja diberikan prosentase tunjangan kinerja sebagai berikut :
- a. Pejabat Struktural Eselon II (dua) dan Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan :
    1. Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 20% (dua puluh persen);
    2. Jumlah kegiatan 2 (dua) diberi tunjangan sebesar 40% (empat puluh persen);
    3. Jumlah kegiatan 3 (tiga) diberi tunjangan sebesar 60% (enam puluh persen);
    4. Jumlah kegiatan 4 (empat) diberi tunjangan sebesar 80% (delapan puluh persen);
    5. Jumlah kegiatan 5 (lima) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
    6. Tidak ada kegiatan tidak diberikan tunjangan
  - b. Pejabat Struktural Eselon III dan Pejabat Fungsional Tertentu yang disetarakan :
    1. Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 25% (Dua Puluh Lima Persen);
    2. Jumlah kegiatan 2 (dua) diberi tunjangan sebesar 50% (lima puluh persen);
    3. Jumlah kegiatan 3 (tiga) diberi tunjangan sebesar 75% (Tujuh Puluh Lima persen);
    4. Jumlah kegiatan 4 (empat) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
    5. Tidak ada kegiatan tidak diberi tunjangan.
  - c. Pejabat Eselon IV (empat), Eselon V (lima) dan jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan ;

1. Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 40% (empat puluh persen);
  2. Jumlah kegiatan 2 (dua) diberi tunjangan sebesar 70% (tujuh puluh persen);
  3. Jumlah kegiatan 3 (tiga) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
  4. Tidak ada kegiatan tidak mendapatkan tunjangan.
- d. Jabatan Fungsional Umum dan Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan ;
1. Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 50% (lima puluh persen);
  2. Jumlah kegiatan 2 (dua) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
  3. Tidak ada kegiatan tidak mendapatkan tunjangan.
- (5) Untuk bulan Ramadhan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (12) bagi PNS dan CPNS di Lingkungan UPT Sekolah dan UPT Pusat Kesehatan Masyarakat diberikan prosentase tunjangan kinerja sebagai berikut :
- a. Untuk Eselon IV (empat) dan Eselon V (lima) :
1. Senin dengan 3 (tiga) Kegiatan, berlaku :
    - 1) Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 40% (empat puluh persen);
    - 2) Jumlah kegiatan 2 (dua) diberi tunjangan sebesar 70% (tujuh puluh persen);
    - 3) Jumlah kegiatan 3 (Tiga) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
    - 4) Tidak ada kegiatan tidak mendapatkan tunjangan.
  2. Selasa, Rabu, Kamis, dan Sabtu dengan 2 (dua) Kegiatan, berlaku :
    - 1) Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 50% (lima puluh persen);
    - 2) Jumlah kegiatan 2 (dua) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
    - 3) Tidak ada kegiatan tidak mendapatkan tunjangan.
  3. Jumat dengan 1 (satu) Kegiatan, berlaku :
    - 1) Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
    - 2) Tidak ada kegiatan tidak mendapatkan tunjangan.
- b. Untuk Jabatan Fungsional Umum dan jabatan Fungsional tertentu yang disetarakan.

1. Senin dengan 2 (dua) Kegiatan, berlaku :
    - 1) Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 50% (lima puluh persen);
    - 2) Jumlah kegiatan 2 (dua) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
    - 3) Tidak ada kegiatan tidak mendapatkan tunjangan.
  2. Selasa, Rabu, Kamis, Jumat dan Sabtu dengan 1 (satu) Kegiatan, berlaku :
    - 1) Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
    - 2) Tidak ada kegiatan tidak mendapatkan tunjangan.
- (6) Pemberian Tunjangan berdasarkan faktor kinerja dihitung setiap hari yaitu jumlah TPP kotor dikalikan 60% (enam puluh persen) dibagi jumlah hari kerja dalam bulan yang bersangkutan dikali prosentase tunjangan kegiatan.
- (7) Perhitungan tunjangan yang diterima setiap hari tercantum pada Lampiran III Peraturan Walikota ini yang merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan dengan Peraturan Walikota ini.

#### Pasal 17

- (1) PNS dan CPNS yang menjalankan Cuti Tahunan dan Cuti Melahirkan sampai anak ke 3 (tiga) mendapatkan tunjangan kehadiran dan tunjangan kinerja 100% (seratus persen)
- (2) PNS dan CPNS yang menjalankan cuti selain sebagaimana dimaksud pada ayat (1) hanya diberikan tunjangan kehadiran 100 persen.

#### BAB VI

#### PELAPORAN

#### Pasal 18

- (1) Setiap PNS dan CPNS wajib membuat Laporan Kinerja
- (2) Laporan Kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibuat setiap hari dan disampaikan paling lambat pukul 16.00 Wita pada hari berikutnya.
- (3) Jika hari berikutnya hari libur atau hari yang diliburkan laporan disampaikan pada hari kerja berikutnya.
- (4) Bagi PNS dan CPNS yang dipekerjakan pada Unit lain meliputi Badan Amil Zakat, Sekretariat Komisi Pemilihan Umum, Universitas Borneo, Badan Narkotika Nasional

Kota, Sekretariat Korps Pegawai Republik Indonesia, Badan Usaha Milik Daerah dan Rumah Sakit Umum Daerah Tarakan, laporan disampaikan kepada pimpinan pada instansi induk.

#### Pasal 19

- (1) Laporan Kinerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 18 disampaikan secara berjenjang sesuai hierarki.
- (2) Jika atasan langsung tidak berada ditempat, maka laporan disampaikan kepada Pejabat yang setingkat dengan atasan langsung pada SKPD yang bersangkutan
- (3) Kepala SKPD menyampaikan Laporan kepada Sekretaris Daerah melalui Asisten yang membidangi.
- (4) Untuk Lurah, Laporan Kinerja disampaikan kepada Camat.
- (5) Laporan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus mendapatkan persetujuan dari atasan langsung dalam bentuk penandatanganan pada lembar laporan.
- (6) Dalam hal atasan langsung tidak menyetujui laporan PNS dan CPNS sebagaimana dimaksud pada ayat (5), atasan langsung dapat menganulir jumlah kegiatan yang dilaporkan baik sebagian atau seluruhnya
- (7) Format laporan sebagaimana tercantum dalam Lampiran V yang merupakan satu kesatuan dan tidak terpisahkan dengan Peraturan Walikota ini.

#### Pasal 20

- (1) PNS dan CPNS yang melakukan presensi tepat waktu dan membuat laporan kinerja harian namun dengan sepengetahuan atasan langsung yang bersangkutan tidak berada ditempat, maka atasan langsung membatalkan kehadiran dan laporan kinerja
- (2) Pembatalan kehadiran dan laporan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibuat oleh atasan langsung dalam bentuk surat pernyataan.
- (3) Surat pernyataan pembatalan tersebut ditembuskan kepada Inspektorat
- (4) Dalam hal PNS dan CPNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tidak menerima keputusan pembatalan kehadiran dan laporan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (2), maka PNS dan CPNS bersangkutan dapat mengajukan keberatan kepada atasan setingkat lebih tinggi dari atasan

langsung. Keputusan atas keberatan sebagaimana dimaksud pada ayat (4) bersifat final dan mengikat.

- (5) Format surat pernyataan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) tercantum pada lampiran IV Peraturan Walikota ini

## BAB VII

### PENGAWASAN

#### Pasal 21

Pengawasan atas kehadiran dan kinerja PNS dan CPNS dilakukan oleh atasan langsung secara berjenjang.

#### Pasal 22

Inspektorat Kota Tarakan sebagai Aparatur Pengawas Internal Pemerintah melakukan Pemeriksaan secara berkala atas pelaksanaan Peraturan Walikota ini.

## BAB VIII

### PEMBINAAN

#### Pasal 23

- (1) Sekretaris Daerah sebagai Pembina Kepegawaian berkewajiban melakukan pembinaan kepada seluruh PNS dan CPNS yang ada di lingkungan Pemerintah Kota Tarakan.
- (2) Pembinaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) secara teknis dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah.

## BAB IX

### EVALUASI

#### Pasal 24

- (1) Untuk efektifnya penerapan pemberian TPP berupa Tunjangan Kinerja kepada PNS dan CPNS, dibentuk Tim Evaluasi yang diketuai oleh Sekretaris Daerah.
- (2) Tim sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertugas melakukan Evaluasi secara menyeluruh atas pelaksanaan Pemberian TPP berupa Tunjangan Kinerja.
- (3) Hasil Evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (3) disampaikan kepada Walikota Tarakan

## BAB X

## KETENTUAN PENUTUP

## Pasal 25

Dengan berlakunya Peraturan Walikota ini maka Peraturan Walikota Tarakan Nomor 22 Tahun 2011 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Berupa Tunjangan Kinerja kepada Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kota Tarakan sebagaimana diubah beberapa kali, terakhir dengan Peraturan Walikota Nomor 22 Tahun 2015 tentang Perubahan Keempat Atas Pemberian Tambahan Penghasilan berupa Tunjangan Kinerja kepada Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kota Tarakan dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

## Pasal 26

Peraturan Walikota ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Walikota ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kota Tarakan.

Ditetapkan di Tarakan

Pada tanggal 30 Mei 2016

WALIKOTA TARAKAN,

SOFIAN RAGA

Diundangkan di Tarakan  
pada tanggal 1 Juni 2016

SEKRETARIS DAERAH KOTA TARAKAN,

KHAIROL

BERITA DAERAH KOTA TARAKAN TAHUN 2016 NOMOR 51

## BAB X

## KETENTUAN PENUTUP

## Pasal 25

Dengan berlakunya Peraturan Walikota ini maka Peraturan Walikota Tarakan Nomor 22 Tahun 2011 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Berupa Tunjangan Kinerja kepada Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kota Tarakan sebagaimana diubah beberapa kali, terakhir dengan Peraturan Walikota Nomor 22 Tahun 2015 tentang Perubahan Keempat Atas Pemberian Tambahan Penghasilan berupa Tunjangan Kinerja kepada Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kota Tarakan dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

## Pasal 26

Peraturan Walikota ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.  
Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Walikota ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kota Tarakan.

Ditetapkan di Tarakan

Pada tanggal 30 Mei 2016

WALIKOTA TARAKAN,

SOFIAN RAGA

Dr. H. Khairul M. Wac  
Dr. Firmanawati, M. A.  
Ditort, J.  
Dr. Anwarudin

Ardo  
ds. ARM Um  
Fadag H.  
Kadag On

Diundangkan di Tarakan  
pada tanggal 1 Juni 2016

SEKRETARIS DAERAH KOTA TARAKAN,

KHAIRUL

BERITA DAERAH KOTA TARAKAN TAHUN 2016 NOMOR 51



LAMPIRAN I  
 PERATURAN WALIKOTA TARAKAN  
 NOMOR 16 TAHUN 2016  
 TENTANG PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN BERUPA TUNJANGAN  
 KINERJA KEPADA PEGAWAI NEGERI SIPIL DAN CALON PEGAWAI NEGERI  
 SIPIL DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA TARAKAN

PENYETARAAN WAKTU DAN JUMLAH KEGIATAN

NO	ESELON	LAMA KEGIATAN	PENYETARAAN (BOBOT)	SISA KEWAJIBAN LAPORAN	TOTAL LAPORAN KEGIATAN
1	ESELON II/JFT DENGAN JUMLAH TUNJANGAN SETARA	2 ≤ 3 JAM	3 KEGIATAN	3 KEGIATAN	4
		3 ≤ 4 JAM	4 KEGIATAN	2 KEGIATAN	3
		4 ≤ 5 JAM	5 KEGIATAN	1 KEGIATAN	2
2	ESELON III/JFT DENGAN JUMLAH TUNJANGAN SETARA	2 ≤ 3 JAM	2 KEGIATAN	3 KEGIATAN	4
		3 ≤ 4 JAM	3 KEGIATAN	2 KEGIATAN	3
		4 ≤ 5 JAM	4 KEGIATAN	1 KEGIATAN	2
3	ESELON IV/V/JFT DENGAN JUMLAH TUNJANGAN SETARA	2 ≤ 3 JAM	1 KEGIATAN	3 KEGIATAN	4
		3 ≤ 4 JAM	2 KEGIATAN	2 KEGIATAN	3
		4 ≤ 5 JAM	3 KEGIATAN	1 KEGIATAN	2
4	JFU/JFT (NON STRUKTURAL)	2 ≤ 3 JAM	1 KEGIATAN	2 KEGIATAN	3
		3 ≤ 4 JAM	2 KEGIATAN	1 KEGIATAN	2
		4 ≤ 5 JAM	3 KEGIATAN		1

WALIKOTA TARAKAN,

SOFIAN RAGA

Dr. H. Khairul, M. Kes. Sekda  
 Drs. Purnawaningrum, M. Si. Asst. W.  
 Dirjen. SPH. Kepala  
 Drs. Ardiansyah. Kepala  
 Organisasi

LAMPIRAN II  
 PERATURAN WALIKOTA TARAKAN  
 NOMOR 16 TAHUN 2016  
 TENTANG PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN BERUPA TUNJANGAN  
 KINERJA KEPADA PEGAWAI NEGERI SIPIL DAN CALON PEGAWAI NEGERI  
 SIPIL DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA TARAKAN

1. RUMUSAN PERHITUNGAN TUNJANGAN BERDASARKAN FAKTOR KEHADIRAN :

$$\text{Besaran Tunjangan Kehadiran Perhari} = \frac{(\text{Besaran Tunjangan Perbulan} \times 40\%)}{\text{Jumlah hari kerja perbulan}}$$

$$\text{Besaran Tunjangan Kehadiran Perhari Yang diterima} = \frac{\text{Besaran Tunjangan Kehadiran Perhari} \times \text{Prosentase Tunjangan Kehadiran}}$$

2. CONTOH CARA PERHITUNGAN

- a. Pada tanggal 10 Mei 2016, Drs. Ardiansyah (Pejabat Eselon III di Sekretariat Daerah Kota Tarakan) hadir pukul 07.35 Wita dan pulang pukul 16.05 Wita

Cara perhitungan untuk contoh diatas adalah sebagai berikut .

1. Sesuai SK Walikota Tarakan No.900/HK II/50/2015 Tahun 2015 sebesar Rp.10.893.400,
2. Pada Bulan Mei 2016, jumlah hari kerja adalah 20 hari kerja.
3. Sesuai pasal 13 ayat (1) huruf c, maka prosentase tunjangan kehadiran yang diberikan adalah 90%
4. Maka Jumlah Tunjangan Kehadiran Perhari adalah sebagai berikut :

$$\begin{array}{r} \text{Besaran Tunjangan} \\ \text{per hari} \end{array} = \frac{\text{Rp. 10.893.400,}}{20} \times 90\% \\ = \text{Rp. 491.868}$$

5. Maka Jumlah Tunjangan kehadiran yang diterima pada hari tersebut adalah sebagai berikut

$$\begin{array}{r} \text{Besaran Tunjangan} \\ \text{kehadiran yang} \\ \text{diterima} \end{array} = \begin{array}{r} \text{Rp. 217.868} \\ \\ \text{Rp. 196.081} \end{array} \times 90\%$$

- b. Pada tanggal 11 Mei 2016, Drs Ardiansyah (Pejabat Eselon III di Sekretariat Daerah Kota Tarakan) hadir pukul 08.35 dan pulang pukul 16.01, maka Besaran Tunjangan kehadiran yang diterima pada hari tersebut adalah :

Cara perhitungan untuk contoh diatas adalah sebagai berikut :

1. Sesuai SK Walikota Tarakan No.900/HK-II/50/2015 Tahun 2015 sebesar Rp. 10.893.400,
2. Pada Bulan Mei 2016, jumlah hari kerja adalah 20 hari kerja.
3. Sesuai pasal 13 ayat (1) huruf g, maka prosentase tunjangan kehadiran yang diberikan adalah 50%.
4. Maka Jumlah Tunjangan Kehadiran Perhari adalah sebagai berikut :

$$\begin{array}{r} \text{Besaran Tunjangan} \\ \text{per hari} \end{array} = \begin{array}{r} \text{Rp. 10.893.400,-} \\ / 20 \\ - \text{Rp. 217.868} \end{array} \times 40\%$$

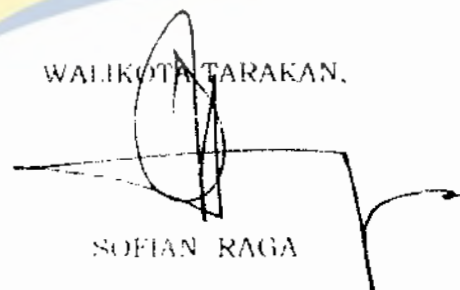
5. Maka Jumlah Tunjangan Kehadiran yang diterima pada hari tersebut adalah sebagai berikut :

$$\begin{array}{r} \text{Besaran Tunjangan} \\ \text{kehadiran yang} \\ \text{diterima} \end{array} = \begin{array}{r} \text{Rp. 217.868} \\ \\ \text{Rp. 108.934} \end{array} \times 50\%$$

Dr. Khusnul Hani, Sekretaris  
 Dra. Nurhidayah, ASIS  
 Dra. Nurhidayah, Kepala  
 Dra. Ardiansyah, Kepala



WALIKOTA TARAKAN,



SOFIAN RAGA

LAMPIRAN III  
 PERATURAN WALIKOTA TARAKAN  
 NOMOR 16 TAHUN 2016  
 TENTANG PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN BERUPA TUNJANGAN  
 KINERJA KEPADA PEGAWAI NEGERI SIPIL DAN CALON PEGAWAI NEGERI  
 SIPIL DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA TARAKAN

1. RUMUSAN PERHITUNGAN TUNJANGAN BERDASARKAN FAKTOR KINERJA :

$$\text{Besaran Tunjangan Kinerja Perhari} = \frac{(\text{Besaran Tunjangan Perbulan} \times 60\%)}{\text{Jumlah hari kerja perbulan}}$$

$$\text{Besaran Tunjangan Kinerja Perhari Yang diterima} = \frac{\text{Besaran Tunjangan Kinerja Perhari} \times \text{Prosentase Tunjangan Kegiatan}}$$

2. CONTOH CARA PERHITUNGAN :

- a. Pada tanggal 12 Mei 2016, Wiwiek, SH (JFU Golongan IIIb di Sekretariat Daerah Kota Tarakan), menyerahkan laporan harian seperti di bawah ini :

N A M A : WIWIEK, SH  
 N I P : 198508202010012005  
 J A B A T A N : ANALIS JABATAN  
 U N I T K E R J A : BAGIAN ORGANISASI SETDA KOTA TARAKAN  
 H A R I / T A N G G A L : Kamis/ 12 Mei 2016

NO.	URAIAN KEGIATAN	HASIL	KETERANGAN
1.	Menelaah nama jabatan Pengadministrasi Umum	1 Kegiatan	
2.	Mengetik surat perjalanan dinas	1 Surat	

MENYETUJUI,

PEMBUAT LAPORAN,

Dra. REINO AMBARWATI  
 NIP. 196502282003122004

WIWIEK, SH  
 NIP. 198508202010012005

Cara perhitungan untuk contoh diatas adalah sebagai berikut :

1. Sesuai SK Walikota Tarakan No.900/HK-II/50/2015 Tahun 2015 sebesar Rp. 3.238.300,-
2. Pada Bulan Mei 2016, jumlah hari kerja adalah 20 hari kerja.
3. Sesuai pasal 16 ayat (1) huruf d, maka prosentase tunjangan kegiatan yang diberikan adalah 70%.
4. Maka Jumlah Tunjangan Kinerja Perhari adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Besaran Tunjangan Kinerja per hari} &= \frac{\text{Rp. 3.238.300,-}}{20} \times 60 \% \\ &= \text{Rp. 97.149,-} \end{aligned}$$

5. Maka Jumlah Tunjangan Kinerja yang diterima pada hari tersebut adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Besaran Tunjangan kinerja yang diterima} &= \text{Rp. 97.149,-} \times 70 \% \\ &= \text{Rp. 68.004,-} \end{aligned}$$

deknarul, N1 kes

Dis Fintanawu, N1 si

Disen - 9-1

Dis Ardiansyah

Sonda

Ass IV

Kelas

Hukum

Kabang

Organisasi

WALIKOTA TARAKAN,

SOFIAN RAGA

LAMPIRAN IV  
 PERATURAN WALIKOTA TARAKAN  
 NOMOR 16 TAHUN 2016  
 TENTANG PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN BERUPA TUNJANGAN  
 KINERJA KEPADA PEGAWAI NEGERI SIPIL DAN CALON PEGAWAI NEGERI  
 SIPIL DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA TARAKAN

CONTOH SURAT PERNYATAAN  
 Kop Surat  
 SURAT KETERANGAN  
 Nomor .....

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : .....  
 NIP : .....  
 Pangkat/Gol : .....  
 Jabatan : .....

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : .....  
 NIP : .....  
 Pangkat/Gol : .....  
 Jabatan : .....

Telah tidak berada ditempat tugas tanpa alasan yang sah, tanpa izin pada  
 hari ..... Tanggal ..... antara pukul ..... s/d .....  
 Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenar benarnya untuk  
 diketahui dan dipergunakan sebagaimana mestinya

Tarakan, ..... Juni 2016  
 Kepada .....  
 (Atasan Langsung)

NIP. ....

Tembusan:

1. Inspektur Kota Tarakan
2. Kepala SKPD .....
3. Sekretaris/Kepala Sub Bagian Tata Usaha .....

1. Dr. Khairul Anwar, Seketel  
 2. Drs. Firmansyah, Seketel  
 3. Dikot/TSH, Seketel  
 4. Dr. Melangah, Seketel

WALIKOTA TARAKAN,  
  
 SOFIAN RAGA

LAMPIRAN V  
 PERATURAN WALIKOTA TARAKAN  
 NOMOR 16 TAHUN 2016  
 TENTANG PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN BERUPA TUNJANGAN  
 KINERJA KEPADA PEGAWAI NEGERI SIPIL DAN CALON PEGAWAI NEGERI  
 SIPIL DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA TARAKAN

FORMAT LAPORAN HARIAN

N A M A .....  
 N I P .....  
 JABATAN .....  
 UNIT KERJA .....  
 HARI/TANGGAL .....

NO.	URAIAN KEGIATAN	HASIL	KETERANGAN
1.			
2.			
3.			

MENYETUJUI,

PEMBUAT LAPORAN,

NAMA

NAMA

NIP.

NIP.

WALIKOTA TARAKAN,

Disampaikan oleh

Endang

Disampaikan oleh

Asli

Disampaikan oleh

Rizki

Disampaikan oleh

Rizki

SOLIAN RAGA



WALIKOTA TARAKAN  
 PROVINSI KALIMANTAN UTARA  
 PERATURAN WALIKOTA TARAKAN  
 NOMOR 17 TAHUN 2016  
 TENTANG

PERUBAHAN ATAS PERATURAN WALIKOTA TARAKAN NOMOR 16  
 TAHUN 2016 TENTANG PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN BERUPA  
 TUNJANGAN KINERJA KEPADA PEGAWAI NEGERI SIPIL DAN CALON  
 PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA TARAKAN  
 DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA  
 WALIKOTA TARAKAN,

- Menimbang : a. bahwa beberapa ketentuan dalam Peraturan Walikota Tarakan Nomor 16 Tahun 2016 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Berupa Tunjangan Kinerja Kepada Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Tarakan belum mengatur secara lengkap tentang penyetaraan jumlah kegiatan, pembatalan kehadiran oleh atasan, pelaksanaan tugas tugas lain sebagai tugas tambahan, dan hal-hal lain yang bersifat teknis administratif maka perlu dilakukan penyempurnaan terhadap Peraturan Walikota Tarakan Nomor 16 Tahun 2016 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Berupa Tunjangan Kinerja Kepada Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Tarakan,
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a. perlu menetapkan Peraturan Walikota Tarakan tentang Perubahan Atas Peraturan Walikota Tarakan Nomor 16 Tahun 2016 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Berupa Tunjangan Kinerja Kepada Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Tarakan.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 29 Tahun 1997 tentang Pembentukan Kotamadya Daerah Tingkat II Tarakan,
2. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme,
3. Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara,
4. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.



5. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah;
6. Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 2009 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil ;
7. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah;
8. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah;
9. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah;
10. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil;
11. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah;
12. Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 06 Tahun 2008 tentang Urusan Pemerintahan Yang Menjadi Kewenangan Pemerintah Kota Tarakan;
13. Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 07 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Bappeda, Inspektorat dan Lembaga Teknis Daerah Kota Tarakan, sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Peraturan daerah Kota Tarakan Nomor 3 Tahun 2014 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 7 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Bappeda, Inspektorat dan Lembaga Teknis Daerah Kota Tarakan;
14. Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 08 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas-Dinas Daerah Kota Tarakan, sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 2 Tahun 2014 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 08 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas-Dinas Daerah Kota Tarakan;
15. Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 09 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Tarakan, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan

Daerah Kota Tarakan Nomor 12 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 04 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Tarakan .

10. Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 10 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan dan Kelurahan Kota Tarakan;
11. Peraturan Walikota Tarakan Nomor 16 Tahun 2016 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Berupa Tunjangan Kinerja Kepada Pegawai Negeri Sipil Dan Calon Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kota Tarakan.

#### MEMUTUSKAN :

Menetapkan: **PERATURAN WALIKOTA TARAKAN TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN WALIKOTA TARAKAN NOMOR 16 TAHUN 2016 TENTANG PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN BERUPA TUNJANGAN KINERJA KEPADA PEGAWAI NEGERI SIPIL DAN CALON PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA TARAKAN**

#### Pasal I

Deberapa ketentuan dalam Peraturan Walikota Tarakan Nomor 16 Tahun 2016 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Berupa Tunjangan Kinerja Kepada Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Tarakan, diubah sebagai berikut :

1. Ketentuan Pasal 10 ayat (2) diubah, sehingga Pasal 10 berbunyi sebagai berikut :
  - (1) Setiap PNS yang akan mendapatkan TPP berupa Tunjangan Kinerja sebagaimana yang telah ditetapkan dalam Keputusan Walikota, wajib memenuhi standar waktu dan standar kegiatan.
  - (2) Standar waktu merupakan pemenuhan jumlah jam kerja perhari dalam rentang waktu sebagaimana tersebut dalam Pasal 6 ayat (2), ayat (3), ayat (4), ayat (5), dan ayat (6).
2. Ketentuan Pasal 11 ayat (7) diubah dan diantara ayat (7) dan ayat (8) disisipkan 3 (tiga) ayat yakni ayat (7a), (7b), dan (7c), sehingga Pasal 11 berbunyi sebagai berikut :

#### Pasal 11

- (1) Setiap PNS dan CPNS yang akan mendapatkan TPP berupa Tunjangan Kinerja sebagaimana yang telah ditetapkan dalam Keputusan Walikota, wajib memenuhi standar jumlah kegiatan minimal perhari.
- (2) Standar jumlah kegiatan minimal perhari bagi PNS dan CPNS ditentukan sebagai berikut :
  - a. Eselon II (dua) dan Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan jumlah kegiatan minimal 6 (enam) kegiatan;
  - b. Eselon III (tiga) dan Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan jumlah kegiatan minimal 5 (lima) kegiatan;

- c. Eselon IV (empat) dan Eselon V (lima) serta Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan, jumlah kegiatan minimal 4 (empat) kegiatan; dan
- d. Jabatan Fungsional Umum dan Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan, jumlah kegiatan minimal 3 (tiga) kegiatan.
- (3) Standar jumlah kegiatan minimal per hari bagi PNS dan CPNS yang memberlakukan 6 (enam) hari kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (3) dan ayat (4), ditentukan sebagai berikut :
- a. Eselon IV (empat) dan Eselon V (lima) serta Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan, jumlah kegiatan minimal diatur sebagai berikut :
1. Senin 4 (empat) kegiatan.
  2. Selasa, Rabu, Kamis dan Sabtu 3 (tiga) kegiatan.
  3. Jumat 2 (dua) kegiatan.
- b. Jabatan Fungsional Umum dan Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan, jumlah kegiatan minimal diatur sebagai berikut :
1. Senin 3 (tiga) kegiatan.
  2. Selasa, Rabu, Kamis, Jumat dan Sabtu 2 (dua) kegiatan.
- (4) Standar jumlah kegiatan minimal sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dan ayat (3) dikecualikan bagi :
- a. PNS dan CPNS yang melaksanakan Perjalanan Dinas, mengikuti Diklat Kepemimpinan, Pra Jabatan dan Tugas Belajar.
  - b. PNS dan CPNS yang menjalankan Cuti Tahunan dan Cuti Melahirkan sampai dengan anak ketiga.
  - c. PNS dan CPNS yang menjalankan kegiatan tertentu yang sangat penting dan strategis.
- (5) Standar jumlah kegiatan minimal per hari yang dikecualikan sebagaimana dimaksud pada ayat (4) harus dibuktikan dengan Surat Perintah Perjalanan Dinas/Berat Tugas, Surat Perintah, Surat Keputusan, Surat Penunjukkan, Surat Izin Cuti, Surat Undangan dan/atau Daftar Hadir.
- (6) Untuk kegiatan tertentu yang dalam pelaksanaannya memerlukan waktu sama dengan atau lebih dari 2 (dua) jam dilakukan penyelarasan dengan jumlah kegiatan.
- (7) Kegiatan apel rutin, upacara Korpri dan/atau Hari Besar Nasional merupakan bagian dari kegiatan.
- (7a) *Apel Rutin dan/atau upacara Korpri sebagaimana dimaksud pada ayat (7) merupakan kegiatan yang tidak dapat digantikan dengan kegiatan lain.*
- (7b) Dikecualikan dari ketentuan ayat (7a) PNS dan CPNS yang dikarenakan tugas tertentu atau karena perintah pimpinan sehingga PNS dan CPNS yang bersangkutan tidak dapat mengikuti Apel Rutin dan/atau upacara Korpri.
- (7c) Ketentuan sebagaimana dimaksud pada ayat (7b) harus dibuktikan dengan surat perintah atau surat tugas dari atasan.
- (8) Penyetaraan waktu dengan jumlah kegiatan sebagaimana dimaksud pada ayat (6) tercantum dalam lampiran 1 Peraturan Walikota ini.
- (9) PNS dan CPNS yang menjalankan Cuti selain Cuti Tahunan dan Cuti Melahirkan sampai dengan anak ke-3 (tiga) hanya diberikan TPP berdasarkan faktor kehadiran.

- (10) Untuk hari Jumat jumlah kegiatan diatur sebagai berikut
- (1) Eselon II (dua) dan Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan, jumlah kegiatan minimal 4 (empat) kegiatan;
  - (2) Eselon III (tiga) dan Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan, jumlah kegiatan minimal 3 (tiga) kegiatan;
  - (3) Eselon IV (empat) dan Eselon V (lima) serta Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan, jumlah kegiatan minimal 2 (dua) kegiatan; dan
  - (4) Jabatan Fungsional Utama dan Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan, jumlah kegiatan minimal 1 (satu) kegiatan, kecuali pegawai yang melaksanakan 6 (enam) hari kerja menyesuaikan ketentuan dalam Pasal 11 ayat (3).
- (11) Khusus bulan Ramadhan, jumlah kegiatan masing-masing jabatan dikurangi 1 (satu) kegiatan.
- (12) Pengurangan jumlah kegiatan sebagaimana dimaksud pada ayat (11) tidak berlaku pada hari Jumat.
3. Ketentuan Pasal 12 diubah menjadi Pasal 12 ayat (1) dan ditambahkan 2 (dua) ayat, yakni ayat (2) dan ayat (3) sehingga Pasal 12 berbunyi sebagai berikut :
- Pasal 12
- (1) Standar kegiatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10 ayat (1) adalah kegiatan yang mengacu pada Tugas Pokok dan Fungsi.
  - (2) Selain Standar kegiatan yang mengacu pada Tugas Pokok dan Fungsi, sebagaimana dimaksud pada ayat (1), setiap PNS dan CPNS juga akan mendapatkan TPP berupa Tunjangan Kinerja yang memperhatikan pelaksanaan tugas kedinasan lainnya yang diperintahkan oleh atasan sebagai tugas tambahan.
  - (3) Tugas Tambahan, sebagaimana dimaksud pada ayat (2) tidak boleh melebihi jumlah kegiatan yang mengacu pada Tugas Pokok dan Fungsi dalam waktu 1 (satu) bulan atau jumlahnya paling banyak 40 (empat puluh) persen dari seluruh kegiatan dalam satu bulan.
4. Ketentuan Pasal 14 ditambahkan 1 (satu) ayat sehingga pasal 14 berbunyi :
- (1) Untuk mengukur tingkat kehadiran PNS dan CPNS digunakan sarana berupa mesin Sidik Jari.
  - (2) Mesin Sidik Jari sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menggunakan aplikasi yang sama untuk semua SKPD.
  - (3) Bagi petugas lapangan pada Satuan Polisi Pamong Praja, Petugas Pemadam Kebakaran, petugas medis dan paramedis pada Puskesmas yang memberlakukan sistem shift serta polisi kehutanan pada Dinas Kehutanan Pertambangan dan Energi, presensi dapat dilakukan secara manual.

- b. Di antara Pasal 17 dan Pasal 18 disisipkan 1 (satu) pasal yakni Pasal 17A, sehingga berbunyi sebagai berikut :

Pasal 17A

- (1) Bagi PNS dan CPNS Guru, Pendidik, dan Pengawas Sekolah diberikan tunjangan kehadiran dan tunjangan kinerja 100 % untuk libur sekolah yang samakan dengan cuti tahunan.
  - (2) Cuti Tahunan Bagi PNS dan CPNS Guru, Pendidik, dan Pengawas Sekolah sebagaimana dimaksud ayat (3) diberikan hanya 12 hari kerja dipotong cuti bersama.
  - (3) Presensi tetap dilakukan pada saat libur sekolah diluar cuti tahunan
  - (4) Standar Jumlah Kegiatan minimal bagi Guru, Pendidik, dan Pengawas Sekolah, pada saat libur sekolah diluar cuti tahunan sebagaimana diatur pada ayat 2 (dua) ditentukan sebanyak 2 (dua) kegiatan.
- c. Ketentuan Pasal 16 ayat (3) diubah sehingga Pasal 16 ayat (3) berbunyi :
- (3) Untuk hari Jumat jumlah kegiatan minimal sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (10) diatur sebagai berikut :
    - a. Jabatan Struktural Eselon II (dua) dan Jabatan Fungsional tertentu yang disetarakan :
      1. Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 25% (dua puluh lima persen);
      2. Jumlah kegiatan 2 (dua) diberi tunjangan sebesar 50% (lima puluh persen);
      3. Jumlah kegiatan 3 (tiga) diberi tunjangan sebesar 75% (tujuh puluh lima persen);
      4. Jumlah kegiatan 4 (empat) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
      5. Tidak ada kegiatan tidak diberikan tunjangan
    - b. Jabatan Struktural Eselon III (tiga) dan Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan :
      1. Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 40% (empat puluh persen);
      2. Jumlah kegiatan 2 (dua) diberi tunjangan sebesar 70% (tujuh puluh persen);
      3. Jumlah kegiatan 3 (tiga) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
      4. Tidak ada kegiatan tidak diberikan tunjangan
    - c. Jabatan Struktural Eselon IV (empat), Eselon V (lima) dan Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan :
      1. Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 50% (lima puluh persen);
      2. Jumlah kegiatan 2 (dua) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen); dan
      3. Tidak ada kegiatan tidak diberikan tunjangan

7. Jabatan Fungsional Umum dan Jabatan Fungsional Tertentu yang disetarakan :

1. Jumlah kegiatan 1 (satu) diberi tunjangan sebesar 100% (seratus persen), dan
2. Tidak ada kepanjian tidak diberikan tunjangan

8. Ketentuan Pasal 20 ayat (1), ayat (2), ayat (4), dan ayat (5) diubah dan ditambah ayat (4) dan ayat (5) disisipkan 1 (satu) ayat yaitu ayat (4a), sehingga Pasal 20 berbunyi sebagai berikut :

#### Pasal 20

- (1) PNS dan CPNS yang melakukan presensi tepat waktu dan membuat laporan kinerja harian namun dengan sepengetahuan atasan langsung, atasan atasan langsung, sekretaris atau kepala Sub Bagian Tata Usaha selaku pengelola kepegawaian pada SKPD atau Kepala SKPD, bahwa yang bersangkutan tidak berada di tempat tugas tanpa alasan yang sah atau tanpa ijin, maka atasan langsung, atasan atasan langsung, sekretaris atau kepala Sub Bagian Tata Usaha selaku pengelola kepegawaian pada SKPD, Kepala SKPD dapat membatalkan kehadiran dan laporan kinerja PNS dan CPNS yang bersangkutan.
  - (2) Pembatalan kehadiran dan laporan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibuat oleh atasan langsung, atasan atasan langsung, sekretaris atau kepala Sub Bagian Tata Usaha selaku pengelola kepegawaian pada SKPD dan Kepala SKPD dalam bentuk surat keterangan.
  - (3) Surat keterangan pembatalan tersebut ditembuskan kepada Inspektorat.
  - (4) Apabila PNS dan CPNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tidak menerima keputusan pembatalan kehadiran dan laporan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dengan alasan dan bukti yang jelas dan sah, PNS dan CPNS bersangkutan dapat mengajukan keberatan kepada atasan setingkat lebih tinggi dari atasan langsung, atasan atasan langsung, sekretaris atau Kepala Subbagian Tata Usaha selaku pengelola kepegawaian pada SKPD, atau Kepala SKPD.
  - (4a) Keputusan atas keberatan sebagaimana dimaksud pada ayat (4) bersifat final dan mengikat.
  - (5) Format surat keterangan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) tercantum pada lampiran IV Peraturan Walikota ini.
8. Ketentuan Lampiran I tentang Penyetaraan Waktu dan Jumlah Kegiatan diubah, sehingga Lampiran I berbunyi sebagaimana tercantum dalam Lampiran I Peraturan Walikota ini.
9. Ketentuan Lampiran IV tentang Surat Pernyataan diubah sehingga berbunyi sebagaimana tercantum dalam Lampiran II Peraturan Walikota ini.



LAMPIRAN I  
 PERATURAN WALIKOTA TARAKAN  
 NOMOR 1 TAHUN 2016  
 TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN WALIKOTA TARAKAN NOMOR 1  
 TAHUN 2016 TENTANG PEMBERIAN TAMBAHAN PENCIHASILAN BERBENTUK  
 TUNJANGAN KINERJA KEPADA PEGAWAI NEGERI SIPIL DAN CALON  
 PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA TARAKAN

PENYETARAAN WAKTU DAN JUMLAH KEGIATAN

N O	ESELON	LAMA KEGIATAN	PENYETARAAN (BOBOT)	SISA KEWAJIBAN LAPORAN	TOTAL LAPORAN KEGIATAN
1	ESELON	2 ≤ 3 JAM	3 KEGIATAN	3 KEGIATAN	4
	II/IPT	3 ≤ 4 JAM	4 KEGIATAN	2 KEGIATAN	3
	DENGAN	4 ≤ 5 JAM	5 KEGIATAN	1 KEGIATAN	2
	JUMLAH TUNJANGAN SETARA	5 ≤ 7 JAM	6 KEGIATAN	0 KEGIATAN	1
2	ESELON	2 ≤ 3 JAM	2 KEGIATAN	3 KEGIATAN	4
	III/IPT	3 ≤ 4 JAM	3 KEGIATAN	2 KEGIATAN	3
	DENGAN	4 ≤ 5 JAM	4 KEGIATAN	1 KEGIATAN	2
	JUMLAH TUNJANGAN SETARA	5 ≤ 7 JAM	5 KEGIATAN	0 KEGIATAN	1
3	ESELON	2 ≤ 3 JAM	1 KEGIATAN	3 KEGIATAN	4
	IV/V/IPT	3 ≤ 4 JAM	2 KEGIATAN	2 KEGIATAN	3
	DENGAN	4 ≤ 5 JAM	3 KEGIATAN	1 KEGIATAN	2
	JUMLAH TUNJANGAN SETARA	5 ≤ 7 JAM	4 KEGIATAN	0 KEGIATAN	1
4	IPDA/IPT (NON STRUKTURAL)	2 ≤ 3 JAM	1 KEGIATAN	2 KEGIATAN	3
		3 ≤ 4 JAM	2 KEGIATAN	1 KEGIATAN	2
		4 ≤ 7 JAM	3 KEGIATAN	0 KEGIATAN	1

WALIKOTA TARAKAN,

SOPHAN RAGA

Dr. H. Khairul M. K.

Des. Firmansyah, M. S.

Dwiy. SH

Des. Ardiansyah

Des.

As. Adm. Umum

Kerang. H. M. M.

Kerang. G.



LAMPIRAN II  
 PERATURAN WALIKOTA TARAKAN  
 NOMOR 17 TAHUN 2016  
 TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN WALIKOTA TARAKAN NOMOR 16  
 TAHUN 2016 TENTANG PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN BERUPA  
 TUNJANGAN KINERJA KEPADA PEGAWAI NEGERI SIPII DAN CALON  
 PEGAWAI NEGERI SIPII DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA TARAKAN

CONTOH SURAT KETERANGAN

Kop Surat SKPD  
 SURAT KETERANGAN  
 Nomor .....

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama .....  
 NIP .....  
 Pangkat/Gol .....  
 Jabatan .....

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama .....  
 NIP .....  
 Pangkat/Gol .....  
 Jabatan .....

Telah tidak berada ditempat tugas tanpa alasan yang sah / tanpa ijin  
 pada hari .. Tanggal ..... antara pukul ...../d .....  
 Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya untuk  
 diketahui dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Tarakan, tanggal bulan tahun  
 Kepala .....  
 (Atasan Langsung/Atasan  
 atasan langsung  
 sekretaris/Kepala Subbagian  
 Tata Usaha/Kepala SKPD)

.....  
 NIP .....

Tembusan:

1. Inspektur Kota Tarakan
2. Kepala SKPD .....
3. Sekretaris/Kepala Sub Bagian Tata Usaha .....

dr. H. Khairul, M. Kes

Sekda

Des. Firmansyah, M. Kes

As. Asm. Umum

Des. Sih

Keseg. Hukum

Des. Ardiyaningrum

Kadiv. Per

WALIKOTA TARAKAN,

RIEFAN RAGA