



**PENGARUH PENERAPAN E-KINERJA, *REWARD* DAN  
*PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
BADAN KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN DAN  
PELATIHAN KABUPATEN BANYUWANGI**

THE INFLUENCE OF IMPLEMENTATION OF E-PERFORMANCE,  
REWARD AND PUNISHMENT OF EMPLOYEE PERFORMANCE  
AT BADAN KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN  
KABUPATEN BANYUWANGI

**SKRIPSI**

Oleh :

**DEVITA NUR ISNAINI**

**NIM. 140810201033**

**UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
2018**



**PENGARUH PENERAPAN E-KINERJA, *REWARD* DAN  
*PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
BADAN KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN DAN  
PELATIHAN KABUPATEN BANYUWANGI**

THE INFLUENCE OF IMPLEMENTATION OF E-PERFORMANCE,  
REWARD AND PUNISHMENT OF EMPLOYEE PERFORMANCE  
AT BADAN KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN  
KABUPATEN BANYUWANGI

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
(S-1) Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember

Oleh:

**DEVITA NUR ISNAINI**

**NIM. 140810201033**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**2018**

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Devita Nur Isnaini

NIM : 140810201033

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul : **PENGARUH PENERAPAN E-KINERJA, *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KABUPATEN BANYUWANGI**

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 18 Januari 2018

Yang menyatakan,

Devita Nur Isnaini

NIM.140810201033

**TANDA PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : PENERAPAN E-KINERJA, *REWARD* DAN *PUNISHMENT*  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN  
KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN  
KABUPATEN BANYUWANGI

Nama Mahasiswa : Devita Nur Isnaini  
NIM : 140810201033  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Disetujui Tanggal : 10 Januari 2018

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Drs. Muhammad Syaharudin, M.M.

NIP. 19550191985031003

Drs. Budi Nuhardjo, M.Si.

NIP. 195703101984031003

Mengetahui,

Ketua Program Studi S-1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M

NIP. 19780525 200312 2 002

**JUDUL SKRIPSI**

PENERAPAN E-KINERJA, *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KABUPATEN BANYUWANGI

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

**Nama Mahasiswa** : Devita Nur Isnaini  
**NIM** : 140810201033  
**Jurusan** : Manajemen  
**Konsentrasi** : Manajemen Sumber Daya Manusia

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal :

-

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

**Ketua** : Drs. Markus Apriono, M.M. : (.....)  
NIP. 196404041989021001  
**Sekretaris** : Drs. Sunardi, M.M. : (.....)  
NIP. 195304031985031001  
**Anggota** : Drs. Tatok Endhiarto, S.E., M.Si. : (.....)  
NIP. 196004041989021001

Mengetahui/Menyetujui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember

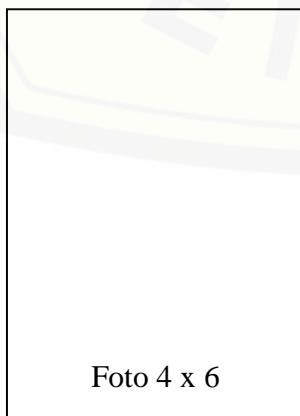


Foto 4 x 6

Dr. Muhammad Miqdad, SE,MM,Ak,CA  
NIP. 19710727 199512 1 001

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, saya ucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang serta sholawat kepada Nabi Muhammad SAW. Skripsi ini saya persembahkan sebagai bentuk tanggung jawab, bakti, dan ungkapan terimakasih yang tidak terkira kepada :

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada hamba-Nya untuk kemudahan penyusunan skripsi ini;
2. Orangtua tercinta, Papa Indro dan Mama Rofikoh yang telah mendoakan dan mecurahkan kasih sayang serta pengorbanan selama ini;
3. Seluruh keluarga besar, Bani Asmuri, Djait's SBY dan Santun's SDJ yang selalu mendoakan, memberi motivasi dan dukungan.
4. Guru-guru sejak Taman Kanak-kanak hingga Perguruan Tinggi yang terhormat, yang telah memberikan ilmu dan membimbing dengan penuh kesabaran.
5. Almamater yang saya banggakan UNIVERSITAS JEMBER.
6. Terima kasih untuk sahabat seperjuangan BWKSquad (Hesti, Aynun, Ayul, Desinta, Cimeng, Citra, Shelly, Hevi), DNRV, PTS, Mas-mas, angkatan 2014 Fakultas Ekonomi dan Bisnis dan teman-teman lain yang tidak bisa saya sebutkan satu-persatu dan juga untuk Irfan yang selalu setia dan sabar menemani, mendoakan dan memberikan semangat sampai akhir.



## MOTTO

“Sesungguhnya sesudah kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya engkau berharap.”  
( QS. Al-Insyirah:6-8 )

“Hiduplah sedemikian rupa seolah-olah akan mati esok. Belajarlah seolah-olah kau hidup selamanya.”  
( Mahatma Gandhi )

*“You must expect great things of yourself before you can do them.”*  
( Michael Jordan )

*“Learn from yesterday,  
Life for today,  
And hope for tomorrow.”*  
( Albert Einstein )

“Jika seseorang bekerja keras pada sesuatu selama 10.000 jam, yakinlah bahwa mereka setidaknya akan memenuhi apa yang ingin mereka capai.”  
( Kai EXO )

“Berusahalah untuk terus melakukan yang terbaik, dan hal-hal baik akan terus datang padamu”  
( Devita Nur Isnaini )

## RINGKASAN

**Pengaruh Penerapan E-Kinerja, *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi**; Devita Nur Isnaini; 140810201033; 2018; 118 Halaman; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Teknologi yang canggih dapat dimanfaatkan sebagai salah satu indikator pendukung yang akan membantu organisasi dalam meningkatkan sistem kerja yang juga akan mendorong peningkatan kinerja dari para pegawai. Sistem kerja yang memanfaatkan teknologi sangat dapat membantu kinerja dalam suatu organisasi. Penerapan sistem e-kinerja oleh pemerintah Banyuwangi ini, dengan harapan meminimalisir kecurangan dalam penilaian kinerja pegawai, disamping para pegawai yang tidak ingin menerima *punishment*, namun akan mendorong kesempatan mereka untuk bisa mendapatkan *reward* yang dilihat dari penilaian hasil kerjanya. Sehingga, secara otomatis hal-hal tersebut akan berpengaruh pada kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi.

Objek pada penelitian ini adalah Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi. Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepadaseluruh pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi sebanyak 49 orang. Metode analisis data menggunakan Regresi Linier Berganda dengan variabel bebas yaitu penerapan e-kinerja, *reward* serta *punishment* dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Data primer diperoleh peneliti dari objek penelitian secara langsung dan tidak langsung dengan cara observasi, dan penyebaran kuesioner terhadap 49 responden.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel penerapan e-kinerja, *reward* dan *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa penerapan e-kinerja, *reward* dan *punishment* dapat mempengaruhi kinerja pegawai.



## SUMMARY

**The Influence of Implementation of E-Performance, Reward And Punishment Of Employee Performance At Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi**; Devita Nur Isnaini; 140810201033; 2018; 118 pages; Departmen Of Management; Faculty of Economics and Business Universitas Jember.

Sophisticated technology can be utilized as one of the supporting indicators that will assist the organization in improving the work system which will also encourage the performance improvement of the employees. Working system that utilizes technology can greatly assist performance in an organization. The implementation of the e-performance system by the government of Banyuwangi, in the hope of minimizing fraud in the performance appraisal of employees, in addition to employees who do not want to receive punishment, but will encourage their opportunity to get rewards from the assessment of their work. Thus, automatically these things will affect the performance of employees Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi.

The object of this research is Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi. Methods of data collection is done by distributing questionnaires to all employees of Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi as many as 49 people. Methods of data analysis using Multiple Linear Regression with independent variables is the application of e-performance, reward and punishment, and employee performance as a dependent variable. Primary data obtained by researchers from the research object directly and indirectly by way of observation, and the spread of questionnaires to 49 respondents.

The results showed that the implementation of e-performance, reward and punishment variables significantly affect the performance of employees at the Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi. So it can be concluded that the implementation of e-performance, reward and punishment can affect employee performance.

## PRAKATA

Puji Puji syukur Alhamdulillah kehadirat Allah SWT atas segala rahmat, hidayah dan karunia-Nya yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Penerapan E-Kinerja, *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi”. Penyusunan Skripsi ini digunakan sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan penulis. Dalam penyusunan Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, saya selaku penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

- a. Bapak Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak., CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- b. Dr. Handriyono M.Si., selaku ketua Jurusan S-1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- c. Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih, M.M., selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- d. Bapak Drs. Muhammad Syaharudin M.M. selaku Dosen Pembimbing Utama dan Bapak Drs. Budi Nurhadjo M.Si. selaku Dosen Pembimbing Anggota yang selalu memberikan ide, saran dan motivasi, serta selalu meluangkan waktunya untuk membimbing saya selama proses penyusunan dan penelitian Skripsi ini.
- e. Bapak Drs. Markus Apriono, M.M., Bapak Drs. Sunardi, M.M. dan Bapak Drs. Tatok Endhiarto, S.E., M.Si. selaku dosen penguji yang telah memberikan saran serta masukan yang sangat berguna untuk memperbaiki penyusunan skripsi ini.

- f. Bapak Drs. Sudaryanto, MBA, Ph.D selaku dosen pembimbing akademik yang selalu meluangkan waktunya untuk membimbing saya selama proses belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- g. Seluruh dosen dan staf administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah memberikan ilmu dan bantuannya kepada saya sampai akhirnya dapat menyelesaikan studi ini.
- h. Teristimewa untuk kedua orang tua tercinta Papa Indro dan Mama Rofikoh, terima kasih atas dukungan moril dan materil, juga semangat, pengorbanan, doa, nasihat dan kasih sayang, hingga dapat terselesaikannya Skripsi ini.
- i. Seluruh keluarga besar yang juga turut memberikan dukungan serta doa.
- j. Teman-teman Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, terimakasih atas kebersamaan selama masa perkuliahan serta semangat dan doa yang senantiasa terlimpahkan untuk saya.
- k. Terimakasih untuk keluarga KKN 06 SukoJember atas doa, pengalaman, saran dan dukungan dalam memberikan semangat dan motivasi.

Semoga Allah SWT selalu memberikan Hidayah, Rahmat dan Barokah kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis juga berharap, semoga Skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Penulis

Devita Nur Isnaini  
NIM. 140810201033

DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vii</b>
<b>RINGKASAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>ix</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>11</b>
2.1 Landasan Teori .....	11
2.1.1 Penerapan E-Kinerja .....	11
2.1.2 <i>Reward</i> .....	16
2.1.3 <i>Punishment</i> .....	20
2.1.4 Kinerja Pegawai .....	21
2.2 Penelitian Terdahulu.....	24
2.3 Kerangka Konseptual .....	30
2.4 Hipotesis Penelitian .....	31
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>34</b>
3.1 Rancangan Penelitian .....	34
3.2 Populasi dan Sampel.....	34
3.2.1 Populasi.....	34
3.2.2 Sampel.....	34
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	35
3.3.1 Jenis Data .....	35
3.3.2 Sumber Data.....	35
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	36
3.5 Identifikasi Variabel .....	36
3.6 Definisi Operasional.....	37
3.6.1 Penerapan E-Kinerja .....	37
3.6.2 <i>Reward</i> .....	38
3.6.3 <i>Punishment</i> .....	38
3.6.4 Kinerja.....	38
3.7 Skala Pengukuran Variabel .....	40

3.8	Metode Analisis Data .....	41
3.8.1	Uji Instrumen .....	41
3.8.2	Uji Normalitas Data .....	42
3.8.3	Analisis Regresi Linier Berganda .....	43
3.8.4	Uji Asumsi Klasik .....	43
3.8.5	Uji Hipotesis (Uji t).....	44
3.8.6	Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	45
3.9	Kerangka Pemecahan Masalah .....	47
<b>BAB 4.</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>49</b>
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	49
4.2	Deskripsi Statistik Data atau Variabel Penelitian.....	755
4.2.1	Karakteristik Responden .....	756
4.2.2	Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian .....	789
4.3	Hasil Analisis Data .....	822
4.3.1	Uji Instrumen Data.....	822
4.3.2	Uji Normalitas Data .....	844
4.3.3	Analisis Regresi Linier Berganda .....	855
4.3.4	Uji Asumsi Klasik.....	866
4.3.5	Uji Hipotesis (Uji t).....	888
4.3.6	Koefisien Determinasi (Uji $R^2$ ).....	899
4.4	Pembahasan atas Hasil Penelitian.....	90
4.5	Keterbatasan Penelitian .....	922
<b>BAB 5.</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>933</b>
5.1	Kesimpulan.....	933
5.2	Saran .....	933
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>944</b>	
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>977</b>	



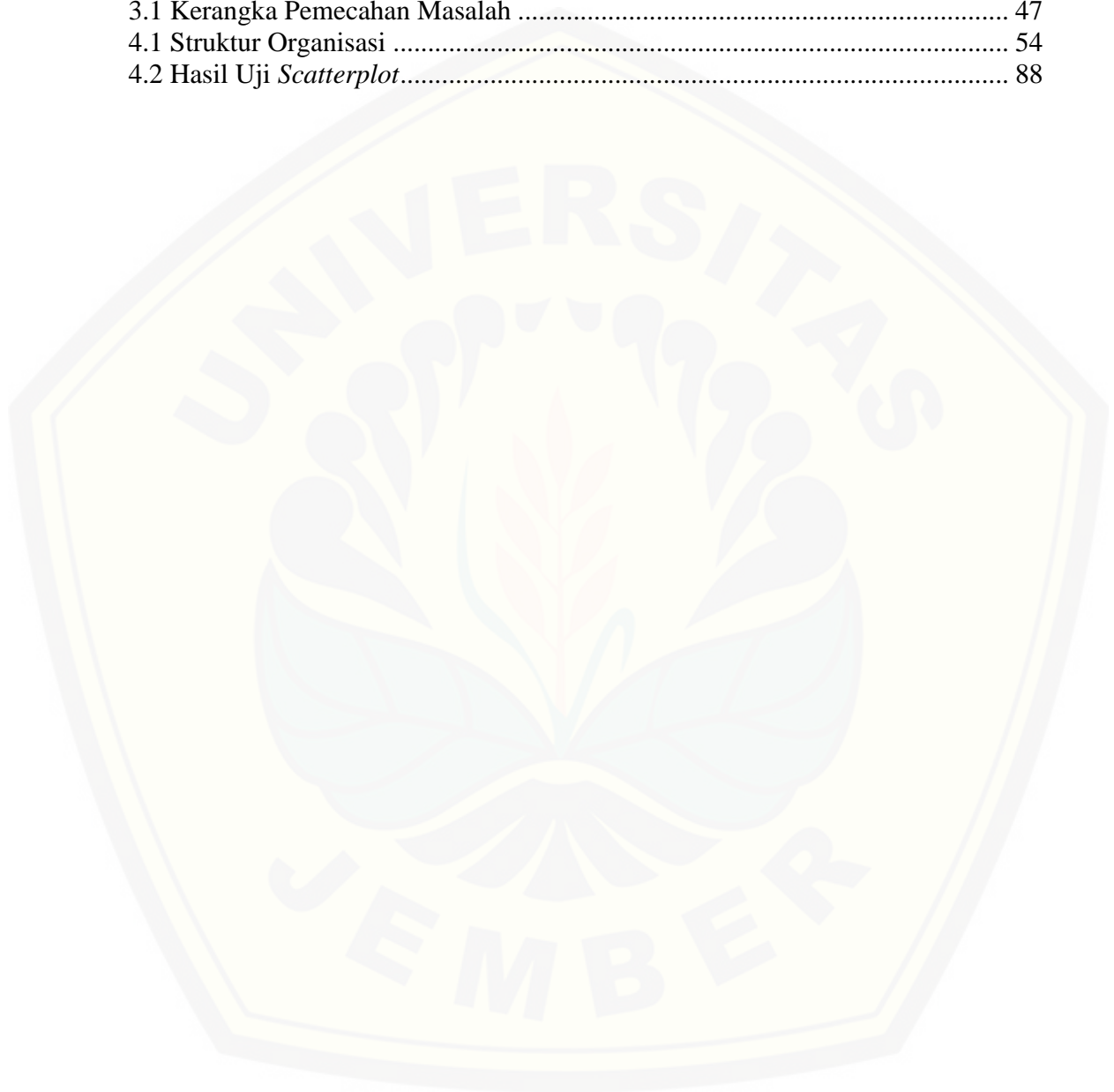
DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
1.1 Skala Pengukuran Indikator Kinerja .....	3
1.2 Pencapaian Indikator Sasaran .....	3
1.3 Peningkatan Pelayanan Administrasi Kepegawaian yang Optimal .....	4
2.1 Daftar Penelitian Terdahulu .....	28
3.1 Variabel dan Indikator.....	39
3.2 Tabel Skala Likert .....	40
3.3 Kriteria <i>Cronbach Alpha</i> .....	42
4.1 Matrik keterkaitan antara Misi dan Tujuan.....	52
4.2 Matrik keterkaitan Tujuan dan Sasaran .....	53
4.3 Jumlah Pegawai Berdasarkan Jabatan.....	55
4.4 Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Umur.....	76
4.5 Jumlah Responden berdasarkan Jenis Kelamin .....	76
4.6 Jumlah Responden berdasarkan Tingkat Lama Bekerja .....	77
4.7 Jumlah Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	77
4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Penerapan E- Kinerja.....	78
4.9 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap <i>Reward</i> .....	78
4.10 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap <i>Punishment</i> .....	79
4.11 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kinerja Pegawai .....	80
4.12 Hasil Uji Validitas.....	81
4.13 Hasil Uji Reliabilitas .....	82
4.14 Hasil Uji Normalitas .....	84
4.15 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	85
4.16 Hasil Uji Multikolinieritas .....	87
4.17 Hasil Uji t.....	88
4.18 Hasil Uji Koefisienan Determinasi .....	89



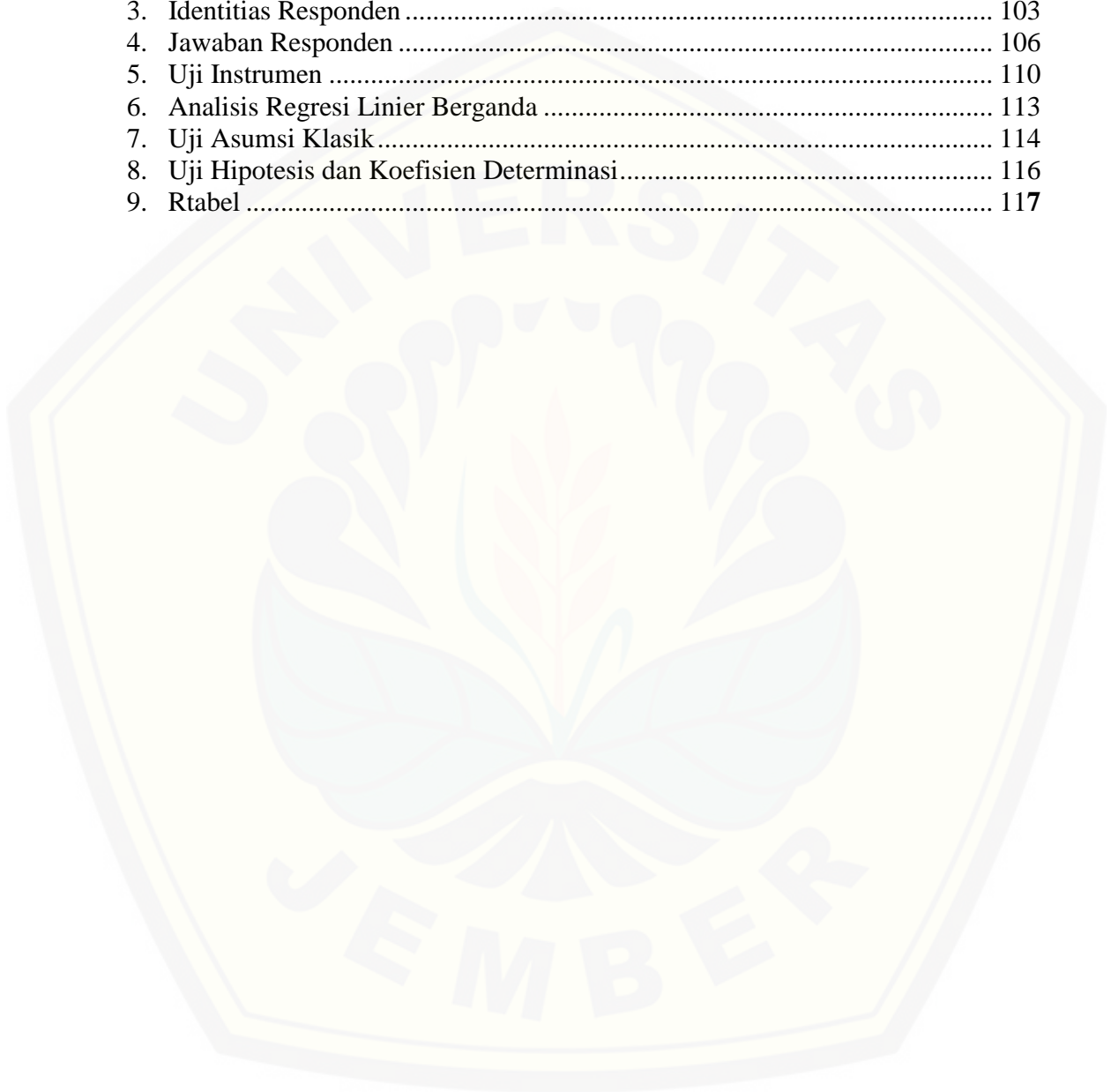
**DAFTAR GAMBAR**

	<b>Halaman</b>
2.1 Alur E-kinerja.....	14
2.2 Kerangka Konseptual .....	31
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah .....	47
4.1 Struktur Organisasi .....	54
4.2 Hasil Uji <i>Scatterplot</i> .....	88



**DAFTAR LAMPIRAN**

	<b>Halaman</b>
1. Kuesioner Penelitian .....	97
2. Rekapitulasi Kuesioner .....	101
3. Identitas Responden .....	103
4. Jawaban Responden .....	106
5. Uji Instrumen .....	110
6. Analisis Regresi Linier Berganda .....	113
7. Uji Asumsi Klasik.....	114
8. Uji Hipotesis dan Koefisien Determinasi.....	116
9. Rtabel .....	117



## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Kemajuan suatu negara dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya yakni dari segi ekonomi, teknologi, dan tentu saja dari sektor pemerintahannya. Kebutuhan akan sumber daya manusia yang tangguh, merupakan suatu hal yang tidak dapat dipungkiri dalam menghadapi pesatnya perkembangan. Jika sistem pemerintahan dapat berjalan baik dengan adanya sumber daya manusia yang cakap, maka secara otomatis negara dapat berkembang dan maju dalam segi ekonomi dan juga teknologi. Ketiga elemen ini tidak dapat dipungkiri menjadi tolak ukur utama dalam perkembangan dan kemajuan suatu negara.

Organisasi menuntut sumber daya manusia untuk memiliki kualitas yang mumpuni yang selaras dengan perkembangan yang terus terjadi. Hal ini tentunya akan berkaitan dengan kinerja pegawai dalam organisasi, dimana setiap individu dituntut untuk terus meningkatkan kualitas kinerjanya. Peningkatan kualitas kinerja dapat dilihat berdasarkan prestasi kerja dari seorang pegawai di dalam suatu organisasi. Prestasi kerja seorang individu dapat didukung dengan adanya sistem kerja yang sesuai dengan kapasitas organisasi. Secara otomatis, organisasi juga harus melakukan peningkatan pada sistem kerjanya.

Teknologi yang canggih dapat dimanfaatkan sebagai salah satu indikator pendukung yang akan membantu organisasi dalam meningkatkan sistem kerja yang juga akan mendorong peningkatan kinerja dari para pegawai. Sistem kerja yang memanfaatkan teknologi sangat dapat membantu kinerja dalam suatu organisasi. Belakangan, penerapan e-kinerja banyak diberlakukan dalam organisasi yaitu pada instansi pemerintahan. Penerapan e-kinerja dirasa akan dapat membantu proses penilaian kinerja dengan lebih efektif dan efisien. Diterapkannya sistem ini oleh pemerintah Banyuwangi, dengan harapan meminimalisir kecurangan dalam penilaian kinerja dan kelalaian para pegawai saat bekerja. Hal ini tentunya akan meningkatkan kinerja para pegawai yang akan mendorong pemberian *reward* berdasarkan tingkat prestasi kerjanya dan juga akan

memengaruhi tingkat resiko pegawai dalam mendapatkan *punishment* sesuai dengan penilaian kinerja menggunakan penerapan e-kinerja.

Pemerintah kabupaten Banyuwangi menerapkan sistem e-kinerja dalam rangka perbaikan dan peningkatan kinerja dari para pegawai negeri sipil. Perbaikan yang dimaksud antara lain, pembaharuan sistem absensi dengan menggunakan elektronik yang secara otomatis absensi tidak dapat diwakilkan oleh orang lain seperti yang banyak terjadi sebelumnya, kemudian sistem *reward* dan *punishment* yang bisa terkontrol dengan cepat dan tepat melalui penerapan e-kinerja akan sangat mempengaruhi kinerja para pegawai yang diindikasikan dapat meningkat dengan baik dalam penyelesaian laporan maupun dalam pelayanan adminitrasi.

Sistem penilaian kinerja dengan menerapkan e-kinerja dapat lebih meningkatkan keakuratan penilaian pada kinerja pegawai dalam mewujudkan pencapaian *reward* dan sebuah *punishment* yang juga dapat menjadi momok bagi para pegawai apabila mereka lalai dalam bekerja. Pegawai yang menunjukkan kinerja yang baik akan mendapatkan *reward* (penghargaan). Sebaliknya, bagi pegawai dengan kinerja yang buruk akan mendapatkan imbalan (*punishment*) sesuai dengan apa yang mereka kerjakan. Pegawai yang bisa menyelesaikan tugas dengan baik dan dalam waktu yang lebih cepat dari *deadline*, maka akan mendapatkan kesempatan untuk menerima promosi jabatan. Sedangkan pegawai yang sering datang terlambat dan juga terlambat dalam menyelesaikan tugasnya maka ia akan kehilangan kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan dan sanksi berupa potongan tunjangan.

Mengacu pada ketentuan yang berlaku (Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Banyuwangi Tahun 2016), Kinerja Pemerintah Kabupaten Banyuwangi berdasarkan tingkat pencapaian sasaran, indikator sasaran dan menggambarkan pula tingkat capaian pada program/kegiatan. Untuk mengetahui gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran dan program/kegiatan dilakukan melalui media Rencana Kinerja yang dibandingkan dengan realisasinya. Untuk mempermudah interpretasi atas pencapaian sasaran dan indikator kinerja sasaran digunakan skala pengukuran ordinal sebagai berikut :

Tabel 1.1 Skala Pengukuran Indikator Kinerja

No.	TARGET INDIKATOR KINERJA	KATEGORI
1.	85-100	Sangat berhasil
2.	70-84	Berhasil
3.	55-69	Cukup Berhasil
4.	Kurang dari 55	Kurang

Sumber: Lakip Banyuwangi 2016

Secara umum Pemerintah Kabupaten Banyuwangi telah dapat melaksanakan tugas dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Banyuwangi Tahun 2016–2021.

Tabel 1.2 Pencapaian Indikator Sasaran

Sasaran strategis	Indikator Kinerja	Target (%)	Realisasi (%)	Capaian (%)
(1)	(2)	(4)	(5)	(6)
Meningkatnya Ketertiban data administrasi kepegawaian	Persentase akurasi updating data kepegawaian	80	225	281,25
Meningkatnya pelayanan administrasi kepegawaian yang optimal	1. Persentase kompetensi PNS di Kabupaten Banyuwangi	50	50	100
	2. Persentase penempatan PNS sesuai dengan analisis jabatan	70	288	411,42
	3. Persentase Ketepatan waktu Kenaikan Pangkat PNS	70	95	135,71
	4. Persentase kualitas pelaksanaan pembinaan karier PNS	75	660	880

Dilanjutkan

Lanjutan Tabel 1.2 Pencapaian Indikator Sasaran

Sasaran strategis	Indikator Kinerja	Target (%)	Realisasi (%)	Capaian (%)
(1)	(2)	(4)	(5)	(6)
Meningkatnya kinerja PNS guna mewujudkan aparatur pemerintah yang berkualitas dan professional	1. Persentase peningkatan kualitas SDM Aparatur melalui pelaksanaan Diklat	80	100	125
	2. Prosentase penilaian dan kapasitas kinerja aparatur	0	0	0
Meningkatnya disiplin sumberdaya aparatur	Persentase penurunan kasus-kasus pelanggaran disiplin PNS	30	(71,87)	(87,5)

Sumber: Lakip Banyuwangi 2016

Hasil analisis pencapaian indikator sasaran pada tahun berikut, tepatnya tahun 2016 terhadap 4 sasaran yang mencakup 8 indikator sasaran, diketahui bahwa rata-rata realisasi yang didapatkan sebesar 129,35% dan capaian kinerja mencapai 71,61% ataubermakna berhasil. Jadi capaian kinerja Pemerintah Kabupaten Banyuwangi pada tahun 2016 dapat dikatakan berhasil.

Tabel 1.3 Peningkatan Pelayanan Administrasi Kepegawaian yang Optimal

No	Indikator kinerja	Satuan	Target 2015	Capaian kinerja th 2015 (%)	Tahun 2016		Capaian kinerja th 2016 (%)
					Target	Realisasi	
(1)	(2)	(3)	(4)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Persentase kompetensi PNS di Kabupaten Banyuwangi	%	50	40	50	50	100
2	Prosentase jumlah penempatan PNS sesuai dengan analisis jabatan	%	70	305,7	70	288	411,42
3	Prosentase Ketepatan waktu Kenaikan Pangkat PNS	%	70	100	70	95	135,71
4	Prosentase Kualitas Pelaksanaan Pembinaan Karier PNS	%	75	547,8	75	660	880
		%	66,25	248,37	66,25	273,25	412,45

Sumber: Lakip Banyuwangi 2016



Berdasarkan tabel sasaran strategis di atas, diketahui bahwa pencapaian sasaran meningkatnya pelayanan administrasi kepegawaian yang optimal tahun 2016 sebesar 273,25%. Mengalami kenaikan sebesar 24,87% dibandingkan capaian kinerja tahun 2015 yang hanya sebesar 248,37%. Data di atas tercantum dalam Laporan Kinerja Pemerintahan Kabupaten Banyuwangi 2016, dimana kinerja pegawai negeri sipil di Banyuwangi mengalami peningkatan yang baik. Peningkatan kinerja pegawai negeri sipil yang signifikan tersebut diduga karena sistem penilaian kinerja yang semakin teratur dan akurat seperti penerapan e-kinerja, *reward* serta *punishment* yang menjadi pemicunya. Hal ini selaras dengan judul penelitian yang akan dilakukan dalam penelitian ini. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk menguji dan menganalisis variabel penerapan e-kinerja, *reward* dan *punishment* yang diperkirakan mempengaruhi variabel kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi.

Pembaharuan sistem penilaian e-kinerja pegawai ini diterapkan untuk lebih mengoptimalkan penilaian kinerja para pegawai agar lebih akurat. Namun, tidak semua pegawai dapat menerima dengan cepat dan menerapkan teknologi baru ini dengan tepat, terutama bagi para pegawai yang sudah berumur jauh lebih matang. Maka sistem e-kinerja tidak semata-mata langsung diterapkan dalam Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi pada tahun 2017. Sebelumnya, sejak 2016 telah diadakan pelatihan terlebih dahulu terhadap para pegawai untuk mengaplikasikan penerapan sistem e-kinerja dengan baik dan benar. Seperti yang dikutip dalam [banyuwangikab.go.id/berita-daerah](http://banyuwangikab.go.id/berita-daerah), pelatihan pengisian aplikasi e-Kinerja dengan peserta Kepala SKPD dilingkungan Pemkab Banyuwangi yang dilaksanakan di ruang CAT Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi kehadiran tamu Istimewa. Bapak Bupati Banyuwangi menyempatkan berkunjung dan memantau langsung pelaksanaan pelatihan. Dalam sambutan singkatnya beliau berpesan supaya para kepala SKPD berlatih dengan serius tentang pengisian Aplikasi e-Kinerja ini, supaya bisa lancar saat penerapan (09/11/2016).

Bupati Banyuwangi, Abdullah Azwar Anas mengatakan sistem ini bisa menjamin output kinerja setiap PNS. Menurutnya, dengan sistem ini, tunjangan untuk PNS bisa diukur dari bagaimana dia bekerja, jadi penilaiannya terukur. "Yang pasti PNS Banyuwangi akan dapat gaji yang berbeda setiap bulan. Mereka yang rajin tentunya akan mendapatkan reward berupa tunjangan lebih. Dengan e-kinerja, maka penilaian mereka terukur," jelas Bupati Banyuwangi Abdullah Azwar Anas, Rabu (09/11/2016). Beliau juga meninjau pelatihan e-kinerja di aula Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Banyuwangi secara langsung. "Aplikasi E-kinerja ini nanti kita terapkan di 2017. Sekaligus dengan sistem ini akan mendorong orang bekerja akan mendapatkan insentif cukup. Yang malas ya sesuai imbalan yang mereka dapat," ujar Bupati Anas, saat meninjau pelatihan E-Kinerja di Aula Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Banyuwangi ([www.banyuwangikab.go.id/berita-daerah](http://www.banyuwangikab.go.id/berita-daerah)). Setiap pegawai nantinya wajib menginput kegiatan yang dilakukan setiap harinya. Mereka yang tidak bekerja akan terpantau, karena input kerja yang dilakukan sangat detail dilakukan setiap harinya.

*Reward* atau penghargaan diberikan kepada para pegawai yang menunjukkan dedikasi dan kinerja yang bagus. Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Banyuwangi menerima BKN Award pada kategori pengelola Kepegawaian terbaik tingkat Kabupaten/ Kota Tipe A Tahun 2017. Pada acara Rapat Koordinasi Nasional (Rakornas) Kepegawaian 2017 yang diselenggarakan Badan Kepegawaian Negara (BKN) di Assembly Hall Jakarta Convention Center. Dalam Rakornas BKN 2017 BKD /BKPP Banyuwangi mewakili tingkat Kabupaten se-Indonesia juga membuka stand pameran inovasi digital kepegawaian yang dikembangkan selama ini ([www.banyuwangikab.go.id/berita-daerah](http://www.banyuwangikab.go.id/berita-daerah)). Adanya penghargaan-penghargaan yang diterima oleh BKD Banyuwangi ini memicu para pegawai lebih bersemangat dan lebih giat lagi dalam meningkatkan kinerjanya.

Faktor pendorong bagi para pegawai dalam menyelesaikan tugas dengan lebih giat lagi dapat pula berasal dari sebuah ancaman berupa sanksi yaitu *punishment*. Sistem *punishment* yang diterapkan di BKD Banyuwangi telah ada,

tetapi penerapannya belum merata dan kurang berjalan secara optimal. Hal ini dapat dilihat dari beberapa pegawai yang menyelesaikan tugasnya lebih dari jangka waktu yang telah ditentukan atau *deadline*. Namun tindakan tegas terhadap kelalaian pegawai ini masih belum begitu jelas. Indikasinya dikarenakan waktu yang terlewatkan dalam penyelesaian tugas pegawai masih dapat ditolerir. Penerapan e-kinerja inilah yang diharapkan akan membangun kedisiplinan pegawai dengan jelas, karena setiap aktivitas pegawai akan terus termonitor secara detail dan tidak adanya tolerir yang bisa diperoleh pegawai seperti pada sistem kerja sebelumnya.

Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi, sekali lagi mendapat apresiasi atas kerja kerasnya dalam melakukan pelayanan kepegawaian. Yaitu dengan menyabet 4 Penghargaan sekaligus dalam BKN Award 2017 versi Kantor Regional II Surabaya. Ke 4 Kategori yang berhasil dimenangkan oleh BKPP Kabupaten Banyuwangi yaitu Pelayanan Kenaikan pangkat, Implementasi SAPK, Implementasi Penilaian Kinerja dan Komitmen Pengawasan Pengendalian. Penghargaan diserahkan langsung oleh Bapak Kepala Kantor Regional II BKN Surabaya.

Pencapaian hasil kinerja yang didapatkan oleh pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi dalam kurun waktu 2015-2017 secara umum dapat dikatakan baik sekali. Peningkatan kinerja pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangididuga karena adanya penerapan sistem penilaian kinerja yang lebih optimal yaitu penerapan e-kinerja, juga *reward* dan *punishment* yang dapat memicu peningkatan kinerja pegawai. Seperti yang dipaparkan oleh Chaidar (2016), secara bersama terdapat pengaruh yang signifikan antara *performance appraisal*, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara Area Berau.

*Reward* dan *punishment* memang bisa menjadi faktor pendorong seorang pegawai melakukan kinerja yang jauh lebih baik. Namun, pada beberapa organisasi *reward* dan *punishment* bisa saja tidak memiliki pengaruh pada kinerja pegawainya. Hal tersebut bisa terjadi karena pada organisasi penerapan sistem

*reward* dan *punishment* kurang berjalan dengan baik, sehingga pegawai tidak tergugah untuk meningkatkan kinerjanya. Seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Hendri et.al (2016), hasil penelitian menyatakan bahwa *reward* dan *punishment* tidak memiliki pengaruh sama sekali terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Andalan Arthalestari Semarang mungkin dikarenakan didalam perusahaan tersebut kurang menerapkan sistem *reward* dan *punishment*.

*Reward* menjadi salah satu faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja, dan *punishment* yang juga dapat menumbuhkan rasa jera bagi para pegawai yang melalaikan tanggung jawabnya. Sukma et.al (2014) menyebutkan, setidaknya ada dua hal yang berkaitan dengan rendahnya semangat kerja saat ini dan isu seputar masalah sistem *reward* dan *punishment*. Melalui penerapan *reward* dan *punishment* para pegawai akan lebih giat dan teratur dalam melakukan setiap pekerjaannya. Penerapan *reward* dan *punishment* dapat memicu semangat kerja, gairah bekerja, dan pengaturan manajemen waktu yang baik dalam menyelesaikan semua tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan, maka peneliti tertarik untuk menguji dan menganalisis **Pengaruh Penerapan E-Kinerja, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi**. Penerapan sistem e-kinerja oleh pemerintah Banyuwangi ini, dengan harapan meminimalisir kecurangan dalam penilaian kinerja pegawai, disamping para pegawai yang tidak ingin menerima *punishment*, namun akan mendorong kesempatan mereka untuk bisa mendapatkan *reward* yang dilihat dari penilaian hasil kerjanya. Sehingga, secara otomatis hal-hal tersebut akan berpengaruh pada kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi.



## 1.2 Rumusan Masalah

Terkait dengan latar belakang di atas, maka rumusan masalah untuk menyusun proposal yang berjudul Pengaruh Penerapan E-Kinerja, *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi adalah sebagai berikut:

1. Apakah penerapan e-kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi?
2. Apakah *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi?
3. Apakah *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh penerapan e-kinerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *reward* terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *punishment* terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti  
Menambah wawasan dan pengetahuan yang tidak diperoleh selama perkuliahan dan penerapan teori yang berkaitan dengan usaha peningkatan kualitas sumber daya manusia yang didapat melalui perkuliahan, khususnya

mengenai pengaruh penerapan e-kinerja, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi.

2. Bagi Institusi

Hasil penelitian ini diharapkan nantinya akan dapat dijadikan sebuah masukan serta bahan pertimbangan yang dapat memberikan kontribusi pemikiran yang berarti dalam pengambilan keputusan organisasi, dalam rangka untuk mengontrol penerapan e-kinerja, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi.

3. Bagi Pihak lain

Menjadi bahan acuan atau referensi untuk kemajuan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang telah ada, khususnya dalam mengadakan penelitian terkait dengan permasalahan Manajemen Sumber Daya Manusia.



## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Penerapan E-Kinerja

##### a. Pengertian E-Kinerja

Perkembangan teknologi yang semakin canggih, dapat dimanfaatkan oleh semua individu, kelompok, maupun suatu organisasi. Salah satunya, munculnya penerapan sistem e-kinerja yang dapat dimanfaatkan untuk membantu dalam penilaian kinerja. E-kinerja merupakan sistem dengan indikator kinerja. Sistem ini menggunakan pendekatan positif dalam penetapan indikator kinerja, identifikasi kinerja dan bagaimana menerapkan pada masing-masing jabatan.

E-Kinerja adalah salah satu aplikasi berbasis web yang digunakan oleh Pemerintah Kabupaten Banyuwangi untuk mengelola/menilai kinerja pegawai. Aplikasi ini dapat diakses oleh browser apapun (Mozilla Firefox, Chrome, Internet Explorer, dll) dan sistem operasi apapun (Windows, Linux, Android, dll) ([kinerja.banyuwangikab.go.id](http://kinerja.banyuwangikab.go.id)). Komara Eka Putri (2014) menjelaskan, elektronik kinerja atau e-kinerja adalah salah satu aplikasi berbasis web untuk menganalisis kebutuhan jabatan, beban kerja jabatan dan beban kerja unit/satuan kerja organisasi sebagai dasar perhitungan prestasi kerja dan pemberian insentif kerja dengan mempedomani Permendagri Nomor 4 Tahun 2005 tentang Anjab dan Permendagri Nomor 12 Tahun 2008 tentang Analisa Beban Kerja (ABK).

##### b. Dasar Hukum E-Kinerja

Pada website [kinerja.banyuwangikab.go.id](http://kinerja.banyuwangikab.go.id) telah tercantum dasar hukum yang digunakan dalam e-Kinerja, yaitu sebagai berikut:

- 1) Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah
- 2) Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS
- 3) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah

- 4) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 Tentang Pedoman Analisis Jabatan di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah
- 5) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 35 Tahun 2012 Tentang Analisis Jabatan di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah
- 6) Peraturan Bupati Banyuwangi Nomor 24 tahun 2014 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Banyuwangi Tahun 2014-2018.

Dasar hukum di atas, tidak hanya bersumber dari peraturan pemerintah daerah Banyuwangi saja. Terdapat pula peraturan yang berdasarkan pada peraturan pemerintah pusat yang berlaku dalam menerapkan sistem e-kinerja di kabupaten Banyuwangi. Aturan-aturan ini digunakan sebagai arahan dan batasan untuk mengontrol penerapan sistem e-kinerja bagi setiap individu maupun organisasi/instansi pemerintahan. Salah satunya yakni Peraturan Bupati Banyuwangi Nomor 24 Tahun 2014 Tentang Roadmap Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Banyuwangi Tahun 2014-2018, yang terkait dengan latar belakang diterapkannya sistem e-kinerja. Mengatur pelaksanaan reformasi birokrasi harus berfokus pada kebutuhan para pemangku kepentingan. Dari hasil identifikasi harapan-harapan pemangku kepentingan, antara lain terwujudnya Pemerintah Daerah yang Bersih dan Bebas KKN.

- a) Pemangku kepentingan eksternal masyarakat.
  - (1) Masyarakat sangat mendambakan adanya birokrasi Pemerintah Kabupaten Banyuwangi yang profesional, berintegritas dan berkinerja tinggi, jujur dan netral.
  - (2) Masyarakat mengharapkan birokrasi Pemerintah Kabupaten Banyuwangi khususnya para pejabat/pimpinan SKPD/Unit Kerja menjadi teladan dalam berbagai tindakan pola tindak bagi masyarakat dan menjadi penggerak dan pelopor dalam penyelenggaraan pemerintah yang bersih dan bebas KKN.

b) Pemangku kepentingan internal birokrasi sendiri.

Birokrasi Pemerintah Kabupaten Banyuwangi mengharapkan adanya peningkatan kesejahteraan PNS sebagai bagian dan upaya mengurangi bahkan menghilangkan tindakan-tindakan yang terkait KKN, serta adanya *reward* dan *punishment* yang jelas (*reward* bagi PNS yang berprestasi dan *punishment* bagi PNS yang melanggar).

Atas dasar tersebut, Pemerintah Daerah Kabupaten Banyuwangi menghimbau agar pemberian *reward* dan *punishment* pada pegawai negeri sipil lebih digencarkan. Peraturan Bupati Banyuwangi Nomor 24 Tahun 2014 Tentang Roadmap Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Banyuwangi Tahun 2014-2018, juga mengatur tentang prioritas yang terkait dengan peningkatan kualitas pelayanan. Diantaranya fokus yang pertama yaitu Pelayanan administrasi kependudukan, mengingat bidang ini sangat penting dan strategis bagi pembangunan dan juga menjadi prioritas pemerintah pusat. Kondisi umum pelayanan administrasi kependudukan adalah bahwa masyarakat masih membutuhkan waktu yang masih relatif lama untuk mengurus administrasi kependudukan. Kondisi ini menimbulkan penumpukan masyarakat dalam pengurusan administrasi kependudukan. Kondisi ini disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut:

- 1) SDM Aparatur yang dimiliki Kabupaten Banyuwangi kualitasnya masih perlu ditingkatkan, terutama terkait dengan mentalitas, komitmen dan integritasnya dalam memberikan pelayanan. Pelayanan yang tidak berkualitas, berbelit-belit dan lama menjadi salah satu keluhan yang disampaikan oleh masyarakat.
- 2) Disinyalir salah satu pemicu masih rendahnya kualitas SDM adalah masih rendahnya kesejahteraan aparatur dan penilaian kinerja yang tidak memiliki hubungan dengan *reward* and *punishment*.
- 3) Manajemen administrasi kependudukan juga masih belum maksimal. Tantangan masih dihadapi dalam menciptakan kondisi tertib administrasi, serta fungsi pengendalian dan pengawasan yang sangat lemah sehingga berbagai praktek yang seharusnya dapat diperbaiki dengan segera tidak tertangani dengan baik dan berkontribusi pada ketidakpuasan masyarakat.



Sumber: kinerja.banyuwangikab.go.id

Gambar 2.1 Alur E-kinerja

### c. Tujuan Penerapan E-Kinerja

Mewujudkan suatu pemerintahan yang maju dan berorientasi pada masyarakat yang sejahtera dan mandiri membutuhkan proses yang tidak instan. Tentunya banyak hambatan dan permasalahan dalam mewujudkan hal tersebut. Namun, dalam mewujudkan hal tersebut harus ada tujuan yang jelas dan tepat agar harapan yang diinginkan bukan hanya menjadi sekedar harapan, tetapi menjadi sebuah tujuan yang akan tercapai.

Tujuan diterapkannya e-Kinerja dalam website kinerja.banyuwangikab.go.id adalah sebagai berikut:

- 1) meningkatkan disiplin kerja PNS
- 2) meningkatkan kinerja PNS
- 3) meningkatkan motivasi kerja PNS.

Tujuan pemerintah untuk mensejahterakan rakyatnya tidak terlepas dari kinerja para pegawai di bidang pemerintahan yang bertugas untuk mengabdikan pada masyarakat. Maka, pemerintah melakukan pemantauan secara bertahap terhadap hasil kerja para pegawainya. Berdasarkan Rencana Kerja (RENJA) Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Tahun 2015 Pemerintah Kabupaten



Banyuwangi, yang menjadi indikator kinerja sasaran dalam penilaian kinerja adalah :

- a) meningkatnya kualitas PNS guna mewujudkan aparatur pemerintah yang berkualitas dan profesional, memiliki indikator kinerja sasaran:
  - (1) persentase peningkatan kualitas SDM Aparatur melalui pelaksanaan Diklat
  - (2) prosentase Kualitas Pelaksanaan Pembinaan Karier PNS
- b) meningkatnya disiplin sumberdaya aparatur, memiliki indikator kinerja sasaran:
  - (1) persentase penurunan kasus-kasus pelanggaran disiplin PNS
- c) meningkatnya Ketertiban data administrasi kepegawaian, memiliki indikator kinerja sasaran:
  - (1) persentase akurasi updating data kepegawaian
- d) meningkatnya pelayanan administrasi kepegawaian yang optimal, memiliki indikator kinerja sasaran:
  - (1) persentase kompetensi PNS di Kabupaten Banyuwangi
  - (2) persentase penempatan PNS sesuai dengan analisis jabatan
  - (3) persentase ketepatan waktu kenaikan pangkat PNS
  - (4) persentase tersedianya dana bantuan tugas belajar dan ikatan dinas.

d. Manfaat Penerapan E-Kinerja

Menurut Rivai (2005:55), manfaat penilaian kinerja bagi semua pihak adalah agar mereka mengetahui manfaat yang dapat mereka harapkan. Manfaat diterapkannya e-Kinerja dalam website kinerja.banyuwangikab.go.id adalah sebagai berikut :

- 1) merekam semua aktivitas yang dikerjakan oleh PNS
- 2) mengetahui optimalisasi kinerja PNS
- 3) mengukur kinerja pegawai
- 4) sebagai bahan analisa kebutuhan pegawai, evaluasi kinerja pegawai dan bahan pembinaan dan pengembangan pegawai/organisasi
- 5) sebagai salah satu instrumen pemberian tambahan penghasilan bagi Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan aktivitas/kegiatan yang dikerjakan

- 6) mengetahui kontribusi PNS terhadap organisasi
- 7) mendorong PNS berinisiatif dalam pelaksanaan tugas guna tercapainya tujuan organisasi.

### 2.1.2 Reward

#### a. Pengertian *Reward*

Suwarto (2011) dalam Galang et.al (2016), menyatakan bahwa *reward* adalah sebuah bentuk apresiasi kepada seseorang atau suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material ataupun ucapan. Mahlil (2013:40) menyatakan bahwa “*reward* (penghargaan) berpegaruh terhadap kinerja aparatur”. *Reward* diberikan kepada para pegawai sebagai imbalan dari hasil kinerja yang sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi. PP Nomor 6 Tahun 2008 pasal 56 ayat 2 menjelaskan penghargaan (*reward*) dapat berupa insentif, publikasi melalui media massa dan bentuk penghargaan lainnya (Putri, 2014).

Pemerintah melalui PP Nomor 74 tahun 2000 juga memberikan “tunjangan perbaikan penghasilan bagi aparatur”. Pemberian suatu penghargaan (*reward*) dapat memicu kinerja para pegawai. Diasumsikan bahwa para pegawai akan termotivasi dalam melakukan suatu pekerjaan agar mereka bisa mendapatkan sebuah *reward* atau imbalan. Sehingga para pegawai akan bersaing secara sehat untuk meningkatkan produktivitas dan kinerjanya.

Tujuan utama dari program *reward* adalah menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi, mempertahankan pegawai agar terus datang untuk bekerja, dan mendorong pegawai untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi. (Ivancevich, dkk 2006:226). Adanya peluang untuk memperoleh penghargaan sebagai tanda balas jasa, sangat diharapkan dapat menjadi perangsang untuk mendorong prestasi kerja yang lebih tinggi. Nawawi (2005:319) mengatakan *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.



b. Jenis-Jenis *Reward*

*Reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu *reward extrinsik* dan *reward intrinsik* (Matteson dalam Koencoro, 2013:2).

- 1) Penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik terdiri dari penghargaan finansial yaitu gaji, tunjangan, bonus/insentif dan penghargaan non finansial yaitu penghargaan *interpersonal* serta promosi.
- 2) Penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri dari Penyelesaian (*completion*), Pencapaian (*achievement*), dan Otonomi.

Peraturan Bupati Banyuwangi Nomor 9 Tahun 2017 Tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Banyuwangi Nomor 74 Tahun 2016 Tentang Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Banyuwangi Bab IV Pasal 10 dan Pasal 11 tentang Prosedur Pemberian Tambahan Penghasilan berbunyi sebagai berikut:

- a) tambahan penghasilan berdasarkan beban kerja atau bobot (*poin/grade/kelas*) jabatan dan/atau tambahan penghasilan untuk menunjang mobilitas kerja yang diterima PNS dipengaruhi oleh skor kehadiran pegawai;
- b) tambahan penghasilan untuk menunjang mobilitas kerja yang diterima PNS dipengaruhi oleh skor aktivitas pegawai dalam 1 (satu) bulan;
- c) skor kehadiran pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditentukan berdasarkan indikator kehadiran pegawai, yang meliputi:
  - (1) keterlambatan masuk kerja;
  - (2) kepulangan mendahului jam kerja;
  - (3) ketidakhadiran kerja karena cuti;
  - (4) ketidakhadiran kerja karena selain cuti.
- d) skor aktivitas pegawai ditentukan berdasarkan indikator aktivitas kehadiran pegawai pada hari kerja, yang meliputi:
  - (1) ketidakhadiran kerja karena melakukan/melaksanakan perjalanan dinas luar daerah/negeri dan mengikuti diklat luar daerah;
  - (2) ketidakhadiran kerja karena cuti;

- (3) ketidakhadiran kerja tanpa keterangan yang sah/dengan keterangan yang sah.
- e) skor kehadiran pegawai/skor aktivitas pegawai setiap bulan dicetak melalui Sistem Informasi Manajemen Kinerja Kehadiran Pegawai atau perangkat kehadiran elektronik/mesin absensi elektronik dengan menggunakan *barcode/finger/wajah/retina*;
- f) dalam melakukan penghitungan skor aktivitas pegawai dinas luar, antara lain mengikuti diklat, melaksanakan perjalanan dinas dalam daerah, melaksanakan perjalanan dinas luar daerah/negeri dan melaksanakan tugas kedinasan lainnya, dihitung sebagai hari masuk kerja.
- g) dalam melakukan penghitungan skor aktivitas pegawai untuk tambahan penghasilan menunjang mobilitas kerja yang diterima PNS untuk ketidakhadiran sebagaimana dimaksud pada ayat (4), dihitung sebagai hari tidak masuk kerja/ tidak ada aktivitas kerja.

Pasal 11 :

- (1) metode penghitungan skor prestasi kehadiran pegawai yang dilakukan melalui Sistem Informasi Manajemen Kinerja Kehadiran Pegawai atau perangkat kehadiran elektronik/mesin absensi elektronik sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10 dilakukan dengan rumus sebagai berikut:
- a. Indikator kehadiran pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10 ayat (3) huruf a, dihitung dengan rumus sebagai berikut:
- 1) Terlambat sampai dengan 15 (lima belas) menit:  
Skor 1 =  $100 - (2 \times \text{jumlah hari keterlambatan})$
  - 2) Terlambat lebih dari 15 (lima belas) menit sampai dengan 1 (satu) jam:  
Skor 2 =  $100 - (2,5 \times \text{jumlah hari keterlambatan})$
  - 3) Terlambat lebih dari 1 (satu) jam sampai dengan 2 (dua) jam:  
Skor 3 =  $100 - (3 \times \text{jumlah hari keterlambatan})$
  - 4) Terlambat lebih dari 2 (dua) jam:  
Skor 4 =  $100 - (3,5 \times \text{jumlah hari keterlambatan})$

b. Indikator kehadiran pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10 ayat (3) huruf b, dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Skor 5} = 100 - (2,75 \times \text{hari pulang cepat})$$

c. Indikator kehadiran pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10 ayat (3) huruf c, dihitung dengan rumus sebagai berikut:

1) Tidak hadir kerja karena cuti sakit :

$$\text{Skor 6} = 100 - (0,5 \times \text{jumlah hari ketidakhadiran})$$

2) Tidak hadir kerja karena cuti diluar tanggungan negara:

$$\text{Skor 7} = 100 - (1 \text{ per jumlah hari kerja} \times 100 \times \text{jumlah hari ketidakhadiran})$$

3) Tidak hadir kerja karena cuti besar (haji/umrah), cuti bersalin, dan cuti karena alasan penting:

$$\text{Skor 8} = 100 - (3 \times \text{jumlah hari ketidakhadiran})$$

d. Indikator kehadiran pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10 Ayat (3) huruf d, dihitung dengan rumus sebagai berikut:

1) Tidak hadir kerja tanpa keterangan yang sah:

$$\text{Skor 9} = 100 - (4,4 \text{ per jumlah hari kerja} \times 100 \times \text{jumlah hari ketidakhadiran})$$

2) Tidak hadir kerja dengan keterangan yang sah (izin)/sakit:

$$\text{Skor 10} = 100 - (3,5 \times \text{jumlah hari ketidakhadiran})$$

(2) Skor prestasi kehadiran dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Skor prestasi kehadiran} = 100 - \{1000 - (\text{Skor 1} + \text{Skor 2} + \text{Skor 3} + \text{Skor 4} + \text{Skor 5} + \text{Skor 6} + \text{Skor 7} + \text{Skor 8} + \text{Skor 9} + \text{Skor 10})\}$$

(3) Apabila hasil penjumlahan Skor 1 sampai dengan skor 10 sebagaimana dimaksud pada Ayat (2) sama dengan 900 atau kurang, maka skor prestasi kehadiran pegawai yang bersangkutan sama dengan 0 (nol).

Besaran Tambahan Penghasilan yang diberikan kepada Pegawai dirumuskan pada Pasal 13 sebagai berikut:

a. Tambahan penghasilan PNS berdasarkan beban kerja atau bobot (poin/grade/kelas) jabatan, dengan rumus sebagai berikut:

TPP = (Skor prestasi kehadiran/100) x poin bobot jabatan x harga satuan  
poin bobot jabatan

- b. Tambahan penghasilan PNS berdasarkan kinerja, dengan rumus sebagai berikut:

$$TPP = [(Waktu\ aktivitas\ kerja\ x\ harga\ aktivitas\ kerja\ per\ kelas\ jabatan)]\ x$$

$$[(Nilai\ capaian\ kinerja\ proses\ x\ 80\%) + (Nilai\ capaian\ kinerja\ output/outcome\ x\ 20\ \%)]$$

- c. Tambahan penghasilan PNS untuk menunjang mobilitas kerja, dengan rumus sebagai berikut:

$$TPP = (Skor\ aktivitas\ pegawai/100) \times harga\ jabatan.$$

### 2.1.3 *Punishment*

*Punishment* merupakan suatu bentuk hukuman yang diberikan kepada pegawai yang melakukan kesalahan atau kelalaian dalam bekerja. Menurut Ivancevich, Konopske dan Matteson (2006:226), “*punishment* didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu”. Sedangkan Purwanto (2007:186) menjelaskan, “*Punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan, atau kesalahan”.

Sanksi atau *punishment* dapat berupa teguran, surat peringatan, skorsing dan bahkan pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja terhadap pegawai yang melakukan kesalahan saat bekerja sesuai dengan peraturan dalam organisasi. Bahkan *punishment* yang diterima dapat berupa kehilangan kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan apabila kesalahan yang dilakukan cukup berat. Peraturan Bupati Banyuwangi Nomor 74 Tahun 2016 Tentang Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Banyuwangi Pasal 21 berbunyi sebagai berikut:

- a. PNS melaksanakan presensi masuk kerja sebelum jam masuk kerja sesuai ketentuan jam kerja yang berlaku;

- b. PNS melaksanakan presensi pulang kerja setelah jam pulang kerja sesuai ketentuan jam kerja yang berlaku;
- c. PNS yang melaksanakan presensi masuk kerja setelah jam masuk kerja dianggap terlambat masuk kerja dan dikenakan ketentuan sebagaimana dimaksud Pasal 11 ayat (1) huruf a;
- d. PNS yang melaksanakan presensi pulang kerja sebelum jam pulang kerja dianggap pulang mendahului jam kerja, dan dikenakan ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (1) huruf b;
- e. Pelaksanaan presensi masuk kerja dan pulang kerja tidak dapat diwakilkan oleh siapapun;
- f. PNS yang diketahui diwakilkan atau mewakili dalam melaksanakan presensi masuk kerja dan pulang kerja akan dikenakan sanksi berupa tidak diberikan tambahan penghasilan PNS (TPP) untuk bulan berkenaan (TPP akan disetorkan kembali ke Kas Daerah);
- g. Tenaga non PNS yang diketahui dan terbukti membantu PNS melaksanakan presensi masuk kerja dan pulang kerja akan dipemberhentian kontrak kerjanya di SKPD yang bersangkutan.

#### 2.1.4 Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2009:67) kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Veithzal Rivai (2005:15) menjelaskan, kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Mathis dan Jackson (2011:378) mengemukakan bahwa kinerja dapat diindikasikan atau diukur melalui:

##### a. Kuantitas output

Kuantitas kerja dapat dilihat dari output yang dihasilkan karyawan, dengan mempertimbangkan tugas-tugas reguler, tetapi juga berapa cepat ia menyelesaikan tugas ekstra atau mendesak.



b. Kualitas output

Dalam hal ini kualitas kerja dapat dilihat dari ketepatan, keterampilan, ketelitian dan kerapian. Jika karyawan dapat bekerja dengan tepat dan teliti berarti ia tidak melakukan kesalahan-kesalahan sehingga hasil kinerjanya bagus. Selain itu, jika ia dapat bekerja dengan terampil berarti hasilnya juga rapi yang mencerminkan kinerja yang bagus.

c. Jangka waktu output

Kinerja karyawan juga dapat dilihat dari jangka waktu ia menghasilkan output kerja. Semakin singkat waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan (tentunya dengan hasil yang tepat), maka kinerja karyawan tersebut bagus.

d. Kehadiran di tempat kerja

Tingkat kehadiran karyawan di tempat kerja juga menjadi ukuran bagi kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat kehadirannya, berarti karyawan tidak pernah absen (tidak hadir), dengan demikian jika karyawan selalu hadir di tempat kerja berarti ia akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Selain itu, kehadiran di tempat kerja juga dapat direfleksikan dari tingkat keterlambatan karyawan di tempat kerja. Maksudnya, jika ia sering terlambat berarti ia memiliki kinerja yang buruk.

e. Sikap kooperatif

Sikap kooperatif dilihat dari kemampuan karyawan dapat menyikapi perubahan yang terjadi, seperti perubahan pekerjaan, teman sekerja dalam satu tim kerja.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Simamora dalam (Nursaaddah, 2017) berpendapat, kinerja adalah ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya. Pengertian kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Jika dikaitkan dengan performance sebagai kata benda (*noun*) dimana salah satu entrinya adalah hasil dari sesuatu pekerjaan (*thing done*), pengertian *performance*

atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika (Rivai, 2005:15-17).

Tata kerja dalam Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi tercantum pada Salinan Peraturan Bupati Banyuwangi Nomor 68 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi, Bab V Tata Kerja Pasal 15 dan Pasal 16.

Pasal 15 :

- (1) Kepala Badan berkewajiban melaksanakan prinsip-prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi dalam lingkungan Badan maupun dengan lembaga teknis lainnya;
- (2) Kepala Badan dalam melaksanakan tugas dan kewenangannya berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh Bupati;
- (3) Setiap pimpinan satuan organisasi dalam lingkungan dinasnya berkewajiban memimpin, mengadakan koordinasi, memberikan bimbingan dan petunjuk bagi pelaksanaan tugas bawahannya masing-masing.

Pasal 16 :

- (1) Kepala Badan wajib menyusun rencana strategis dengan mengacu pada RPJMD Kabupaten, mengimplementasikan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), membuat Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP), menyusun bahan Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD) dan bahan Laporan Keterangan Pertanggungjawaban (LKPJ) Bupati sesuai tugas dan fungsinya berdasarkan ketentuan yang berlaku;
- (2) Setiap pimpinan unit/satuan organisasi berkewajiban:
  - a. menyusun rencana kerja yang mengacu pada rencana strategis Badan, mempersiapkan bahan penyusunan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP), Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP), menyusun bahan Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD)

- dan bahan Laporan Keterangan Pertanggungjawaban (LKPJ) Bupati sesuai tugas dan fungsinya berdasarkan ketentuan yang berlaku;
- b. melaksanakan tugas sesuai uraian tugas yang telah ditetapkan dan bertanggungjawab kepada atasan langsung dengan menyampaikan laporan secara tertulis hasil pelaksanaan tugas secara cepat dan tepat;
  - c. memimpin, mengawasi dan memberdayakan bawahannya dalam rangka pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan organisasi.
- (3) Laporan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), diolah dan dievaluasi sebagai bahan laporan tiap jenjang jabatan sebagai bahan untuk menyusun kebijakan lebih lanjut

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan suatu penelitian yang lebih dulu telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Penelitian terdahulu yang akan digunakan dalam suatu penelitian berikutnya harus memiliki keterkaitan terutama pada variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Penelitian mengenai pengaruh penerapan e-kinerja, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai pada institusi pernah diteliti sebelumnya. Variabel dalam penelitian ini adalah penerapan e-kinerja (X1), *reward* (X2) dan *punishment* (X3) sebagai variabel bebas (*independent*), serta kinerja (Y) sebagai variabel terikat (*dependent*). Penelitian terdahulu dijadikan sebagai acuan dan perbandingan antara penelitian yang telah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan.

Penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Komara Eka Putri, Muhammad Arfan, Hasan Basri (2014) dengan judul pengaruh penerapan e-kinerja dan penghargaan (*reward*) terhadap kinerja Aparatur Pengelolaan Keuangan Di Lingkungan Pemerintahan Kota Banda Aceh. Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu, penerapan e-kinerja (X1), penghargaan (*reward*) (X2), dan variabel terikatnya adalah kinerja (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa e-kinerja dan penghargaan (*reward*) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja aparatur pengelola keuangan daerah. Persamaan pada penelitian terdahulu dengan

penelitian yang akan dilakukan ini terletak pada variabel yang hampir sama, tetapi ada penambahan jumlah variabel bebas yang baru pada penelitian yang akan dilakukan yaitu *punishment* (X3) yang tidak terdapat pada penelitian sebelumnya.

Penelitian terdahulu yang kedua yaitu pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kualitas kerja karyawan dengan kedisiplinan sebagai variabel *intervening* di Koperasi Agrobisnis Tarutama Nusantara (TTN) Jember oleh Sukma Juni Siswoyo, Sampeadi, Markus Apriono (2014). Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh *reward* dan *punishment* melalui kedisiplinan terhadap kualitas kerja karyawan pada Koperasi Agribisnis Tarutama Nusantara Jember. Terdapat persamaan pada penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabel bebasnya yaitu *reward* (X1) dan *punishment* (X2), perbedaannya terletak pada jumlah variabel karena pada penelitian terdahulu menambahkan variabel *intervening* sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan tidak terdapat variabel *intervening* yang diteliti.

Penelitian terdahulu yang selanjutnya diteliti oleh Kevin Tangkuman, Bernhard Tewel, Irvan Trang (2015) dengan judul penilaian kinerja, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Suluttenggo. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah penilaian kinerja (X1), *reward* (X2), *punishment* (X3), dan variabel terikatnya adalah kinerja (Y). Variabel-variabel dalam penelitian terdahulu ini hampir sama pada penelitian yang akan dilakukan, yang berbeda adalah satu variabel bebas pada penelitian yang akan diteliti yaitu penerapan e-kinerja sebagai (X1). Hasil penelitian menyatakan penilaian kinerja (X1), *reward* (X2) dan *punishment* (X3) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Pertamina (Persero) Manado, berdasarkan uji regresi linier berganda diperoleh hasil sangat signifikan, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel X1, X2 dan X3 secara simultan berpengaruh terhadap variabel Y.

Penelitian terdahulu yang keempat berjudul *performance appraisal*, *reward* and *punishment* pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara Area Berau oleh Chaidar Syaifullah (2016), dengan variabel bebasnya *performance appraisal*



(X1), *reward* (X2), *punishment* (X3), dan variabel terikatnya adalah kinerja (Y). Hasil yang didapatkan dalam penelitian ini adalah secara bersama terdapat pengaruh yang signifikan antara *performance appraisal*, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara Area Berau. Persamaan dan perbedaan pada penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu terletak pada jumlah variabel yang digunakan, yaitu tiga variabel bebas dan satu variabel terikat, perbedaannya terletak pada variabel (X1) pada kedua penelitian ini yaitu *performance appraisal* (X1) pada penelitian terdahulu dan penerapan e-kinerja (X1) pada penelitian yang akan dilakukan.

Penelitian kelima berjudul pengaruh sistem *reward* dan *punishment* terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan PT. Tunggal Perkasa Plantation-3 Kecamatan Sampoiniet Kabupaten Aceh Jaya oleh Anwar, dan Teuku Duniya (2016). Dalam hasil penelitian terdahulu ini, diperoleh kesimpulan bahwa pemberian *reward* dan *punishment* tidak berpengaruh besar terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan PT. Tunggal Perkasa Plantation-3 Kecamatan Sampoiniet Kabupaten Aceh Jaya. Terdapat persamaan dan perbedaan pada penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan, yaitu dua variabel bebas pada penelitian terdahulu sama dengan variabel penelitian yang akan dilakukan tetapi jumlah variabelnya berbeda dan variabel terikatnya berbeda yakni disiplin kerja (Y) pada penelitian terdahulu dan kinerja (Y) pada penelitian yang akan dilakukan.

Penelitian terdahulu selanjutnya yang diteliti oleh Hendri Kurniawan, Muh Mukeri W, Azis Fathoni (2016) dengan judul pengaruh *reward*, *punishment*, beban kerja, dan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan (studi kasus pada karyawan PT. Andalan Arthalestari Semarang). Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa keempat variabel independen yang dimasukkan ke dalam model regresi variabel *reward*, *punishment*, beban kerja dari probabilitas signifikansi tersebut menunjukkan nilai yang jauh lebih besar dari 0,05. Sedangkan variabel pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan dengan tingkat signifikansi 0,02 jauh lebih kecil dari 0,05. Perbedaan dan persamaan pada penelitian



terdahulu ini dan penelitian yang akan dilakukan terletak pada jumlah variabel yang berbeda dan variabel terikat yang berbeda, dua variabel bebas pada penelitian terdahulu yakni *reward* (X1), *punishment* (X2) sama dengan dua variabel yang ada dalam penelitian yang akan dilakukan.

Penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan selanjutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Galang Agustyantono, Isti Fadah, Purnamie Titisari (2016) dengan judul pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan *reward* terhadap kinerja pegawai di Perum Pegadaian cabang Besuki. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja, dan *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perum Pegadaian cabang Besuki. Persamaan pada penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah satu variabel bebas dan variabel terikat yaitu *reward* (X3), kinerja (Y) pada penelitian terdahulu dan *reward* (X2), kinerja (Y) pada penelitian yang akan dilakukan ini, serta terdapat perbedaan yang terletak pada dua variabel bebas yang diteliti yaitu kepemimpinan (X1), lingkungan kerja (X2) pada penelitian terdahulu dan penerapan e-kinerja (X1), *punishment* (X3) pada penelitian yang akan dilakukan.

Penelitian terdahulu yang kedelapan yaitu pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kepuasan kerja dan implikasinya atas kinerja Bendahara Pengeluaran Di Pemerintah Kota Banjar oleh Nursaadah (2017), dengan *reward* (X1) dan *punishment* (X2) sebagai variabel bebas, kepuasan Kerja (Y) sebagai variabel terikat, dan kinerja (Z) sebagai variabel *intervening*. Variabel-variabel bebas dalam penelitian terdahulu terdapat dua variabel sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan terdapat tiga variabel bebas, dan berbeda pada variabel kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat pada penelitian yang akan dilakukan dan tidak adanya variabel *intervening* pada penelitian yang akan dilakukan ini. Hasil penelitian menunjukkan dengan adanya pemberian *reward* dan *punishment* maka pegawai akan terpacu dalam meningkatkan kinerjanya dan meminimalisir tingkat kesalahan dalam bekerja, dan kebutuhan pegawai dapat terpenuhi salah satunya kepuasan kerja yang pada akhirnya akan mendorong pegawai lebih giat bekerja untuk lebih baik dan dapat memberikan kontribusinya secara optimal

terhadap pencapaian tujuan organisasi, semakin tinggi *reward* dan *punishment* maka semakin tinggi pula kepuasan kerja bendahara pengeluaran.

Dalam tabel 2.1 ditampilkan nama peneliti, judul dan tahun penerbitan penelitian, unit analisis, hipotesis yang terkait dengan variabel yang diteliti dalam penelitian ini. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti (tahun)	Variabel Penelitian	Objek Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Komara Eka Putri, Muhammad Arfan, Hasan Basri (2014)	Penerapan E-Kinerja (X1), Penghargaan ( <i>Reward</i> ) (X2), Kinerja (Y)	Responden penelitian ini sebanyak 114 orang yang terdiri dari: Pengguna Anggaran, Pejabat Penata usaha Keuangan dan Bendahara Pengeluaran.	Analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel e-kinerja secara relatif akan menaikkan 0.187% variabel kinerja dan variabel penghargaan ( <i>reward</i> ) secara relatif menaikkan 0.339% variabel kinerja aparatur pengelola keuangan daerah.
2.	Sukma Juni Siswoyo, Sampeadi, Markus Apriono (2014)	<i>Reward</i> (X1), <i>Punishment</i> (X2), Kualitas Kerja (Y), Kedisiplinan (Z)	Metode sampling yang digunakan adalah populasi atau sensus dengan jumlah responden sebanyak 38 orang.	Analisis Jalur ( <i>Analysis Path</i> )	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja karyawan Koperasi Agrobisnis TTN Jember dengan arah positif.
3.	Kevin, Bernhard, Irvan (2015)	Penilaian Kinerja (X1), <i>Reward</i> (X2), <i>Punishment</i> (X3), Kinerja (Y)	Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 50 karyawan PT. Pertamina (Persero) Manado.	Analisis regresi linear berganda	Penilaian Kinerja dan <i>reward</i> secara parsial mempunyai hubungan yang positif dan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan, <i>Punishment</i> secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Manado.

dilanjutkan

Lanjutan..

No.	Nama Peneliti (tahun)	Variabel Penelitian	Objek Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
4.	Chaidar Syaifullah (2016)	<i>Performance Appraisal</i> (X1), <i>Reward</i> (X2), <i>Punishment</i> (X3), Kinerja (Y)	Jumlah sampel adalah 50 orang pegawai PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara Area Berau.	Analisis regresi linear berganda	Berdasarkan hasil uji t pada analisa regresi linear berganda diperoleh hasil bahwa <i>reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara Area Berau.
5.	Anwar, dan Teuku Duniya (2016)	<i>Reward</i> (X1), <i>Punishment</i> (X2), Displin Kerja (Y)	Populasi pada penelitian ini sebanyak 125 orang yang terdiri dari manajer dan karyawan, yang menjadi sampel pada penelitian ini sebanyak 15 orang responden.	Analisis regresi linear berganda	Hasil perhitungan statistik bahwa secara parsial variabel <i>reward</i> dan <i>punishment</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap upaya peningkatan disiplin kerja karyawan PT. Tunggal Perkasa Plantation-3 Kecamatan Sampoiniet Kabupaten Aceh Jaya.
6.	Hendri Kurniawan, Muh Mukeri W, Azis Fathoni (2016)	<i>Reward</i> (X1), <i>Punishment</i> (X2), Beban Kerja (X3), Pelatihan (X4), Produktivitas Kerja (Y)	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Andalan Arthalestari Semarang.	Analisis regresi linear berganda	Dari penelitian ini <i>Reward</i> (hasil signifikansi = 0,722) dan <i>punishment</i> (hasil signifikansi = 0,123), memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Andalan Arthalestari Semarang mungkin dikarenakan perusahaan tersebut kurang menerapkan sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> .

dilanjutkan

Lanjutan..

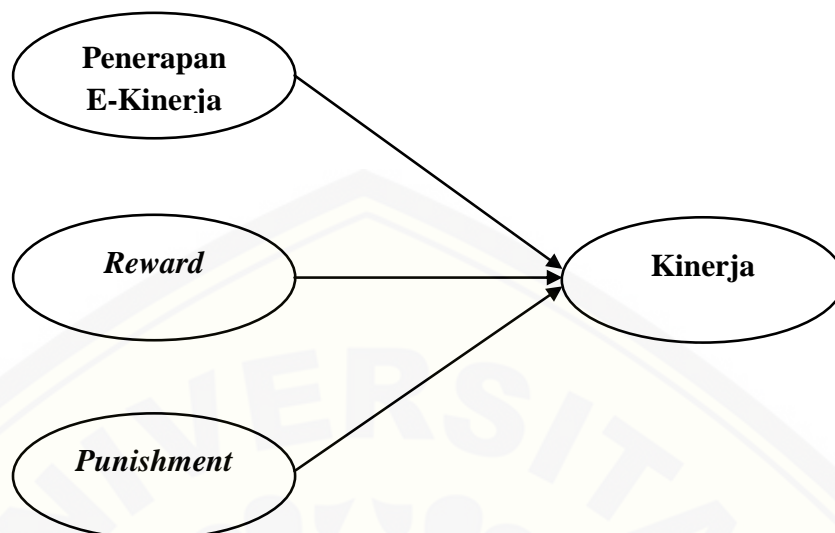
No.	Nama Peneliti (tahun)	Variabel Penelitian	Objek Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
7.	Galang Agustyanton, Isti Fadah, Purnamie Titisari (2016)	Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), <i>Reward</i> (X3), Kinerja (Y)	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Perum Pegadaian cabang Besuki, sampel penelitian berjumlah 32 responden.	Analisis regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa $H_0$ ditolak dan $H_a$ diterima, yang berarti secara parsial variabel <i>reward</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Perum Pegadaian cabang Besuki.
8.	NurSaadah (2017)	<i>Reward</i> (X1), <i>Punishment</i> (X2), Kepuasan Kerja (Y), Kinerja (Z)	Peneliti mengambil jumlah sampel yaitu seluruh bendahara pengeluaran pada OPD Pemerintah Kota Banjar sebanyak 37 orang.	Analisis Jalur ( <i>Analysis Path</i> )	Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa diperoleh $F_{hitung} 94,101 > F_{tabel} 3,20$ , dapat disimpulkan bahwa $H_0$ ditolak. Artinya terdapat pengaruh antara <i>reward</i> (X1) dan <i>punishment</i> (X2) terhadap kinerja pegawai (Z).

Sumber: Komara (2014), Sukma (2014), Kevin (2015), Chaidar (2016), Anwar (2016), Hendri (2016), Galang (2016), NurSaadah (2017).

### 2.3 Kerangka Konseptual

Landasan teori dan penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kinerja pegawai menjadi dasar referensi dalam penelitian ini, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi, maka penelitian ini dilakukan untuk menguji hubungan variabel bebas yaitu penerapan e-kinerja (X1), *reward* (X2) dan *punishment* (X3) terhadap kinerja (Y) sebagai variabel terikat. Untuk memudahkan pemahaman, maka dimunculkan sebuah kerangka konseptual penelitian sebagai berikut :





Gambar 2.2 Kerangka konseptual

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan (Sugiyono, 2010:93). Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

### 2.4.1 Pengaruh Penerapan E-Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai

E-kinerja merupakan sistem dengan indikator kinerja. Sistem ini menggunakan pendekatan positif dalam penetapan indikator kinerja, identifikasi kinerja dan bagaimana menerapkan pada masing-masing jabatan. Penerapan e-kinerja bertujuan untuk lebih memperketat pengawasan atas penilaian kinerja dari para pegawai pemerintahan. Dalam penelitian terdahulu Komara Eka Putri, Muhammad Arfan, Hasan Basri (2014) dengan judul Pengaruh Penerapan E-Kinerja Dan Penghargaan (*Reward*) Terhadap Kinerja Aparatur Pengelolaan Keuangan Di Lingkungan Pemerintahan Kota Banda Aceh, menunjukkan bahwa variabel e-kinerja (X1) mempunyai pengaruh yang positif atau dengan kata lain setiap terjadi 1% perubahan dalam variabel e-kinerja secara relatif akan



menaikkan 0.187% variabel kinerja aparatur pengelola keuangan daerah. Ini menunjukkan bahwa e-kinerja mempengaruhi variabel kinerja aparatur pengelola keuangan daerah sebesar 18.7%.

H1 : Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara penerapan e-kinerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi.

#### 2.4.2 Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Pegawai

*Reward* diperlukan sebagai dorongan agar para pegawai lebih giat lagi dalam melakukan setiap pekerjaannya. *Reward* atau penghargaan diberikan kepada para pegawai yang menunjukkan dedikasi dan kinerja yang bagus. Adanya *reward* juga akan menjadi salah satu faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja yang akan menumbuhkan gairah bekerja bagi para pegawai. Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Galang Agustyantono, Isti Fadah, Purnamie Titisari (2016) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan *Reward* Terhadap Kinerja Pegawai Di Perum Pegadaian Cabang Besuki, menyatakan bahwa variabel *reward* (X2) memiliki nilai  $t$  2,331 > 2,048 dan signifikansi  $0,027 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti secara parsial variabel *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Perum Pegadaian Cabang Besuki.

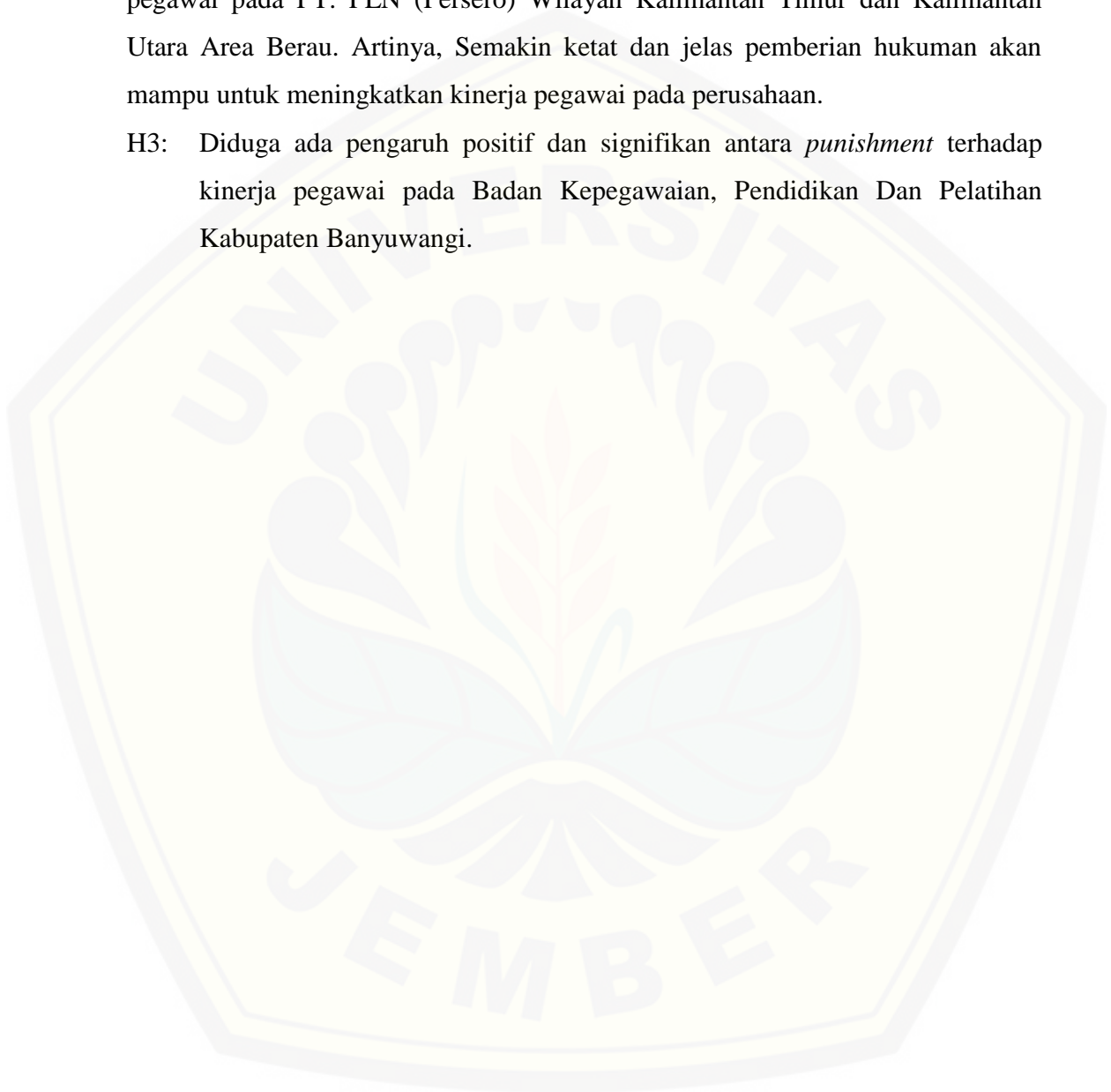
H2 : Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara *reward* terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi.

#### 2.4.3 Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai

*Punishment* perlu diterapkan untuk menimbulkan efek jera bagi para pegawai yang lalai dalam bekerja. Hal ini tentunya akan memicu para pegawai untuk lebih giat lagi dalam memenuhi tanggung jawab pekerjaannya. Terutama bagi para pegawai negeri sipil yang saat ini telah menerapkan sistem penilaian e-kinerja. Sistem e-kinerja ini akan menilai secara online kinerja para pegawai selama bekerja, sehingga tidak memungkinkan untuk memanipulasi nilai kinerja mereka. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Chaidar Syaifullah (2016) yang

berjudul *Performance Appraisal, Reward And Punishment* pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan bahwa hasil uji t pada analisa regresi linear berganda diperoleh hasil bahwa *punishment* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara Area Berau. Artinya, Semakin ketat dan jelas pemberian hukuman akan mampu untuk meningkatkan kinerja pegawai pada perusahaan.

H3: Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara *punishment* terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi.



## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai penelitian *explanatory research* yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2010:13). Penelitian ini menganalisis pengaruh disiplin, *reward* dan *punishment* terhadap penerapan e-kinerja.

### 3.2 Populasi dan Sampel

#### 3.2.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang menjadi target penelitian ini adalah pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi. Jumlah pegawai yang bekerja di Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi pada tahun 2017 berdasarkan data yang ada sebanyak 49 pegawai.

#### 3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel yang diambil dari populasi ini harus representatif atau yang mewakili. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *non probability sampling* yaitu dengan sampel jenuh (*sensus*), dimana semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2010:122). Peneliti menggunakan sampel jenuh karena jumlah pegawai pada organisasi relatif kecil. Sugiyono (2010:124)

mengatakan, makin besar jumlah sampel mendekati populasi maka peluang kesalahan semakin kecil, dan sebaliknya makin kecil jumlah sampel menjauhi populasi maka makin besar kesalahan. Penentuan jumlah sampel pada penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi pada tahun 2017 yaitu sebanyak 49 responden.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

#### **3.3.1 Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini bersifat kuantitatif, data-data tersebut diolah dan dianalisis menggunakan teknik perhitungan statistik.

#### **3.3.2 Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. **Data Primer**

Mulia (2001) dalam Andika, Wiji, M Syaharudin (2014) menyatakan, data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumbernya, dimana data tersebut diamati dan dicatat pertama kalinya. Data ini diperoleh melalui kuesioner yang disebarkan kepada para pegawai kantor Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi dan diisi oleh responden.

b. **Data Sekunder**

Menurut Singih dan Tjipto (2001), data sekunder merupakan data yang diperoleh dari pihak lain dan bukan diusahakan sendiri serta arsip atau laporan yang tersedia atau informasi tentang beberapa hal yang berkaitan dengan keadaan objek penelitian (Andika, Wiji, M Syaharudin, 2014). Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah hasil observasi dan dokumentasi berupa data-data laporan kinerja Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi, jurnal-jurnal, buku, laporan dari pakar atau peneliti dan instansi yang terkait.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Peneliti memperoleh data sekunder dengan cara mempelajari literatur, buku-buku, catatan-catatan sebagai landasan teoritis yang akan diperbandingkan dengan masalah yang akan diteliti.

b. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Peneliti melakukan penelitian lapangan untuk memperoleh data primer, yaitu data yang bersumber dari objek penelitian atau perusahaan yang diteliti. Data tersebut dikumpulkan dengan cara:

- 1) Dokumentasi yaitu dengan mempelajari atau menggunakan catatan yang ada pada instansi dan mempunyai kaitan dengan masalah yang diteliti, dimaksudkan sebagai penunjang data-data yang telah diperoleh sebelumnya sehingga benar-benar akan dihasilkan suatu penelitian yang sesuai dengan kondisi sesungguhnya.
- 2) Kuesioner adalah seperangkat pertanyaan yang disusun oleh peneliti untuk diisi responden, yang berbentuk pertanyaan tertulis untuk meminta keterangan, jawaban dan informasi yang dibutuhkan. Angket ini ditujukan kepada pegawai kantor Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi.

### 3.5 Identifikasi Variabel

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, organisasi atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen

a. Variabel bebas (*Independent Variable*)

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen. Sebagai variabel bebas dalam penelitian ini adalah:



- 1) Penerapan e-kinerja(X1)
- 2) *Reward* (X2)
- 3) *Punishment* (X3)

b. Variabel terikat (*Dependent Variable*)

Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah kinerja (Y).

### 3.6 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu operasional yang ditujukan pada variabel atau dengan cara memberikan arti pada kegiatan operasional yang perlu mengukur variabel tersebut. Definisi operasional dalam penelitian dengan judul Pengaruh Penerapan E-Kinerja, *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi ini meliputi:

#### 3.6.1 Penerapan E-Kinerja

E-kinerja ( $X_1$ ) merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk lebih memperketat pengawasan atas penilaian kinerja dari para pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi. Berdasarkan Rencana Kerja (RENJA) Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Tahun 2015 Pemerintah Kabupaten Banyuwangi yang menjadi indikator kinerja sasaran dalam penilaian kinerja adalah:

- a. Tingkat objektivitas.
- b. Signifikansi *updating* data.
- c. Nilai keakuratan tinggi.
- d. Konsistensi kerja yang baik.

### 3.6.2 Reward

*Reward* ( $X_2$ ) diberikan kepada para pegawai sebagai imbalan dari hasil kinerja yang sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi. Peraturan Bupati Banyuwangi Nomor 9 Tahun 2017 Tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Banyuwangi Nomor 74 Tahun 2016 Tentang Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Banyuwangi Pasal 10 berbunyi sebagai berikut:

- a. peluang mendapatkan tambahan penghasilan untuk menunjang mobilitas kerja yang diterima PNS, berdasarkan skor kehadiran pegawai dengan disiplin yang tinggi;
- b. peluang mendapatkan promosi jabatan untuk meningkatkan produktivitas PNS, berdasarkan skor aktivitas pegawai dalam 1 (satu) bulan.

### 3.6.3 Punishment

*Punishment* ( $X_3$ ) menjadi sebuah ancaman yang memicu para pegawai mendorong mereka agar dapat bekerja dengan cekatan dan tidak bermalasan. Peraturan Bupati Banyuwangi Nomor 74 Tahun 2016 Tentang Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Banyuwangi Pasal 21 berbunyi sebagai berikut:

- a. PNS melaksanakan presensi masuk kerja sebelum jam masuk kerja sesuai ketentuan jam kerja yang berlaku;
- b. PNS melaksanakan presensi pulang kerja setelah jam pulang kerja sesuai ketentuan jam kerja yang berlaku.

### 3.6.4 Kinerja

Kinerja merupakan output/ hasil kerja dari seorang pegawai. Kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan tugasnya menjadi sebuah output yang dapat dinilai sebagai suatu hasil kerja. Mathis dan Jackson (2011:378) mengemukakan bahwa kinerja dapat diindikasikan atau diukur melalui:

- a. Kuantitas output  
Kecepatan pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangidalam menyelesaikan tugas ekstra atau mendesak.

- b. Kualitas output  
Ketepatan, keterampilan, ketelitian dan kerapian pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangidalam menyelesaikan tugas.
- c. Jangka waktu output  
Semakin singkat waktu yang digunakan pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangiuntuk menyelesaikan pekerjaan (tentunya dengan hasil yang tepat).
- d. Kehadiran di tempat kerja  
Semakin tinggi tingkat kehadiran dan menurunkan tingkat keterlambatan pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangidi tempat kerja.
- e. Sikap kooperatif  
Kemampuan pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangidalam menyikapi perubahan yang terjadi, seperti perubahan pekerjaan, teman sekerja dalam satu tim kerja.

Tabel 3.1 Variabel dan Indikator

No.	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1.	Penerapan E-Kinerja (X1)	Penerapan e-kinerja digunakan oleh pemerintah Banyuwangi untuk lebih meningkatkan akurasi dari penilaian kinerja para pegawai, khususnya pada pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persentase peningkatan kualitas SDM.</li> <li>2. Persentase penurunan kasus-kasus pelanggaran disiplin PNS.</li> <li>3. Persentase akurasi updating data kepegawaian.</li> <li>4. Persentase ketepatan waktu penyelesaian tugas.</li> </ol> <p>(RENJA Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Tahun 2015)</p>

dilanjutkan

Lanjutan..

No.	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
2.	<i>Reward</i> (X2)	Reward dapat menjadi salah satu pemicu peningkatan kinerja pegawai karena adanya penghargaan pada hasil kinerja yang baik.	1. Skor kehadiran pegawai 2. Skor aktivitas pegawai dalam 1 (satu) bulan. (Perbup Banyuwangi Nomor 9 Tahun 2017)
3.	<i>Punishment</i> (X3)	Punishment diterapkan agar para pegawai tidak lalai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi yang ia naungi.	1. Keterlambatan masuk kerja 2. Kepulangan mendahului jam kerja (Perbup Banyuwangi Nomor 9 Tahun 2017)
4.	Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang telah dilakukan oleh para pegawai selama ia bekerja pada suatu organisasi.	1. Kuantitas output 2. Kualitas output 3. Jangka waktu output 4. Kehadiran di tempat kerja 5. Sikap kooperatif (Mathis dan Jackson, 2011:378)

Sumber: Dikembangkan untuk penelitian, 2017

### 3.7 Skala Pengukuran Variabel

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Skala Likert berhubungan dengan pernyataan tentang sikap seseorang terhadap sesuatu, misalnya setuju-tidak setuju, senang-tidak senang, dan baik-tidak baik. Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan indikator-indikatornya. Dalam penelitian ini, untuk memudahkan responden dalam menjawab kuesioner, maka menggunakan skala penilaian sebagai berikut:

Tabel 3.2 Tabel Skala Likert

Pilihan jawaban	Skor
Sangat Benar (SB)	5
Benar (B)	4
Ragu-ragu (R)	3
Tidak Benar (TB)	2
Sangat Tidak Benar (STB)	1

### 3.8 Metode Analisis Data

#### 3.8.1 Uji Instrumen

Penelitian ini menggunakan metode analisis data yang merupakan suatu teknik atau prosedur untuk menguji hipotesis penelitian. Proses ini menggunakan statistik, dimana salah satu fungsi pokok statistik adalah menyederhanakan data penelitian yang amat besar jumlahnya menjadi informasi yang lebih sederhana dan lebih mudah untuk dipahami. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode kuesioner maka kualitas kuesioner dan kesanggupan kuesioner dalam menjawab pertanyaan merupakan hal yang sangat penting. Teknik yang digunakan untuk mengukur kualitas data ada dua konsep yaitu validitas dan reabilitas.

##### a. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner (Prayitno, 2012:178). Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini, yaitu menggunakan korelasi *product moment person's*, yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5%, dengan menggunakan rumus :

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

Keterangan :

r = Koefisien korelasi

X = Skor pernyataan

Y = Skor total

n = Jumlah sampel



#### b. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas ini adalah untuk menetapkan apakah kuestioner ini bisa dipakai lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama. Dapat disimpulkan bahwa kuestioner tersebut haruslah konsisten. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode *internal consistency*. Kriteria yang digunakan dalam uji ini adalah *One Shot*, artinya satu kali pengukuran saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pernyataan lainnya atau dengan kata lain mengukur korelasi antar jawaban pernyataan. *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Jika nilai koefisien alpha  $> 0,60$  maka disimpulkan bahwa instrumen penelitian tersebut handal atau reliabel. Kriteria Cronbach's Alpha menurut Prayitno (2010:90) dalam Galang et.al (2016) yang digunakan yaitu :

Tabel 3.3 Kriteria Cronbach Alpha

Kriteria	Reliabilitas
$< 0.6$	Buruk
$0.6 - 0.7$	Diterima
$> 0.8$	Baik

#### 3.8.2 Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Kriteria pengujian dengan melihat besaran *kolmogorov-smirnov test* adalah (Prayitno, 2010:90):

- a. Jika signifikan  $> 0,05$  maka data tersebut berdistribusi normal
- b. Jika signifikan  $< 0,05$  maka data tersebut tidak berdistribusi normal

### 3.8.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan salah satu analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain. Dalam analisis regresi variabel yang mempengaruhi disebut *independent variable* (variabel bebas) dan variabel yang mempengaruhi disebut *dependent variable* (variabel terikat). Regresi linear berganda ingin menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen (*explanatory*) terhadap satu variabel dependen (Ghozali, 2014:19).

Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penerapan e-kinerja, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi, digunakan analisis regresi linier berganda.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

$a$  = konstanta atau besarnya koefisien masing-masing variabel sama dengan nol

$b_1$  = besarnya pengaruh penerapan e-kinerja

$b_2$  = besarnya pengaruh *reward*

$b_3$  = besarnya pengaruh *punishment*

$X_1$  = variabel penerapan e-kinerja

$X_2$  = variabel *reward*

$X_3$  = variabel *punishment*

$Y$  = kinerja pegawai

$e$  = faktor gangguan

### 3.8.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui apakah model regresi dapat digunakan sebagai alat prediksi yang baik. Sebelum data dianalisis menggunakan analisis regresi berganda terlebih dahulu harus dilakukan uji asumsi klasik.

a. Uji Multikolinieritas

Pada hakekatnya *multikolinearity* adalah suatu kondisi dimana antara *independent variable* dalam suatu persamaan regresi tidak saling bebas secara sempurna. Uji *multikolinearity* dimaksudkan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan linear yang sempurna atau pasti diantara semua variabel yang terdapat dalam model regresi. Untuk mengetahui ada tidaknya *multikolinearity* dalam suatu model regresi dapat dilihat dari beberapa kondisi yang harus dipenuhi sebagai berikut (Ghozali, 2014:36) :

- 1) *Multikolinearity* terjadi bila nilai VIF (*varian inflating factor*) lebih besar dari 10.
- 2) *Multikolinearity* terjadi bila nilai *tolerance* yang diperoleh dari hasil perhitungan kurang dari 0,1.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas atau homoskedastisitas. Dasar analisis untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas sebagai berikut:

- 1) Jika residual terdistribusi membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika residual terdistribusi secara acak di sekitar titik nol maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 3.8.5 Uji Hipotesis (Uji t)

Menurut Imam Ghozali (2014:23) uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Hipotesis nol ( $H_0$ ) yang hendak diuji adalah apakah suatu parameter ( $\beta_i$ ) sama dengan nol, atau :

$$H_0: \beta_i = 0$$

Artinya apakah suatu variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis alternatifnya ( $H_A$ ) parameter suatu variabel tidak sama dengan nol, atau :

$$H_A: \beta_i \neq 0$$

Artinya variabel tersebut merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Cara melakukan uji t adalah sebagai berikut :

- a. *Quick look*: bila jumlah *degree of freedom* (df) adalah 20 atau lebih, dan derajat kepercayaan sebesar 5% maka  $H_0$  yang menyatakan  $\beta_i = 0$  dapat ditolak bila nilai t lebih besar dari 2 (dalam nilai absolut). Dengan kata lain kita menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.
- b. Membandingkan nilai statistik t dengan titik kritis menurut tabel. Apabila nilai statistik t hasil perhitungan lebih tinggi dibandingkan nilai tabel, kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.

### 3.8.6 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2014:21).

$$R^2 = \sum Y \frac{b^1 \sum X_1 Y + b^2 \sum X_2 Y + b^3 \sum X_3 Y}{\sum Y^2}$$

Keterangan :

$R^2$  = Koefisien determinasi berganda

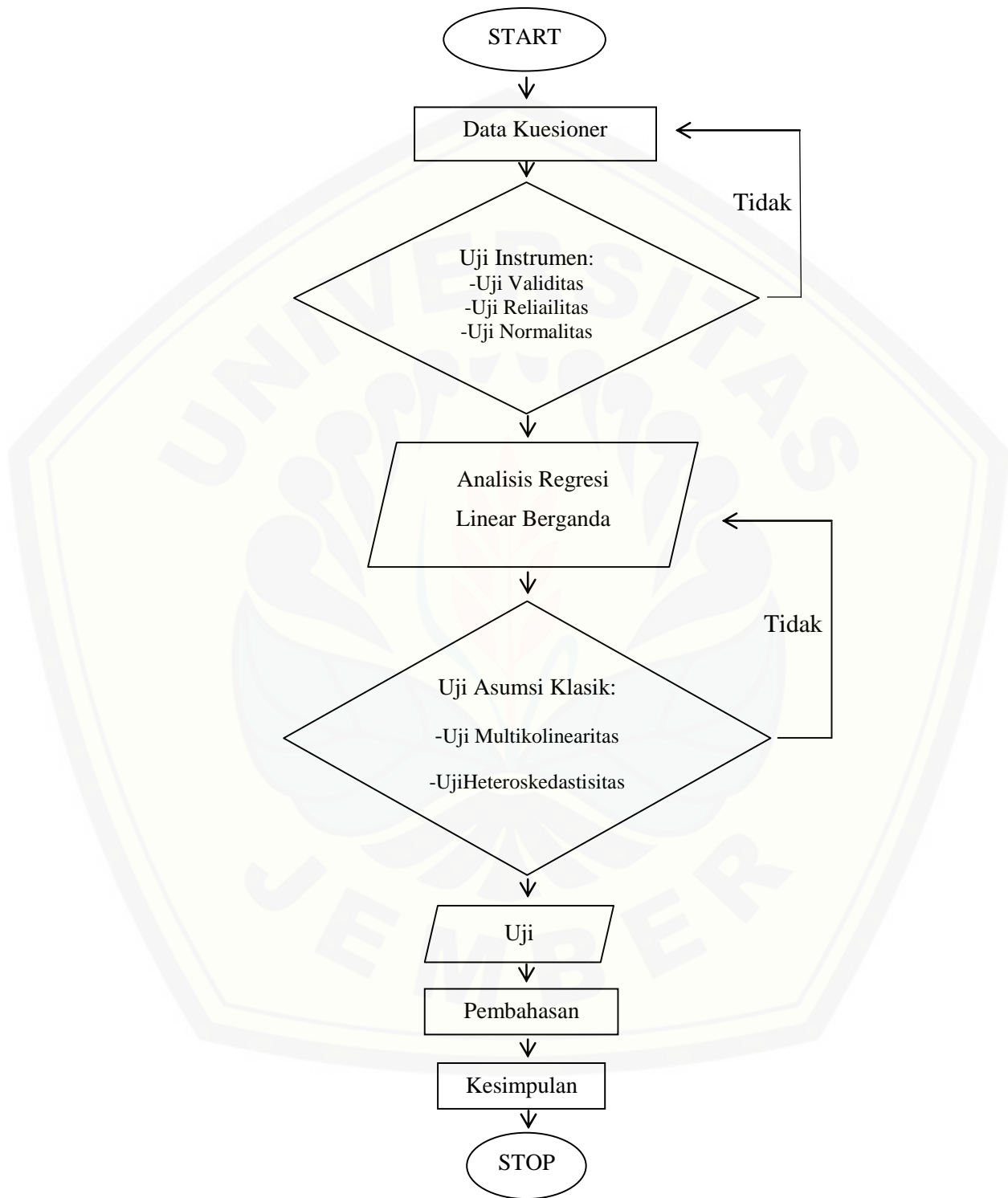
Y = Variabel terikat (*dependent*)

X = Variabel bebas (*independent*)





### 3.9 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan:

- a. Start, yaitu tahap awal atau persiapan untuk melakukan penelitian.
- b. Data Kuesioner, mengumpulkan data-data yang dibutuhkan dalam penelitian melalui hasil dari kuesioner yang telah disebar.
- c. Uji Instrumen dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian valid dan reliabel atau tidak, terdapat uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas di dalamnya.
- d. Analisis Regresi Linear Berganda, melakukan perhitungan analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain.
- e. Uji Asumsi Klasik merupakan tahap dilakukannya dugaan adanya multikolinearity dan heteroskedastisitas dalam penelitian.
- f. Uji Hipotesis dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat, dengan menggunakan uji t.
- g. Pembahasan, peneliti memaparkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan dan mengaitkannya dengan data sekunder hasil pengolahan observasi objek penelitian dan dokumentasi data-data serta literatur penelitian lain seperti jurnal dan laporan instansi terkait.
- h. Kesimpulan, merumuskan hasil penelitian.
- i. Stop, yaitu berakhirnya proses penelitian.

## BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Penerapan E-Kinerja terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa Penerapan E-Kinerjayang tinggi akan meningkatkan Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi.
- b. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa *Reward* yang tinggi akan meningkatkan Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi.
- c. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa penegakkan *Punishment* akan meningkatkan Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi.

### 5.2 Saran

- a. Bagi peneliti selanjutnya, sebaiknya kuesioner yang disebar menggunakan teknologi melalui kuesioner dengan *link.bit.ly* agar waktu yang digunakan lebih efisien dan *paperless*.
- b. Untuk penelitian selanjutnya yang memilih tema penelitian serupa dengan penelitian ini, sebaiknya menambahkan variabel-variabel baru seperti variabel dependen, independen, ataupun variabel intervening yang lebih bervariasi sehingga dapat lebih memperbesar hasil keakuratan penelitian yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Andika Dharma Chrisandi, Wiji Utami, M Syaharudin. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada UPT Pengelolaan Sumber Daya Air Wilayah Sungai Sampean Baru Bondowoso. *Artikel Ilmiah Mahasiswa*.
- Anwar, dan Teuku Duniya. 2016. Pengaruh Sistem *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan PT. Tunggal Perkasa Plantation-3 Kecamatan Sampoiniet Kabupaten Aceh Jaya. *Serambi Akademica*, Vol. IV, No. 1.
- Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi. Pelatihan Pengisian e-Kinerja Kepala SKPD. <http://bkd.banyuwangikab.go.id/index.php/8-berita/47-pelatihan-ekinerja>[diakses 22 Agustus 2017].
- Chaidar Syaifullah. 2016. Performance Appraisal, Reward and Punishment Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara Area Berau. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, Vol 4 ,No.3.
- E-Kinerja. Dasar Hukum e-Kinerja. 2017. <http://kinerja.banyuwangikab.go.id/>. [diakses 5 September 2017].
- Galang Agustyantono, Isti Fadah, Purnamie Titisari. 2016. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Reward Terhadap Kinerja Pegawai Di Perum Pegadaian Cabang Besuki. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol. 10, No. 1.
- Ghozali, Imam. 2014. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Yogyakarta: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hendri Kurniawan, Muh Mukeri W, Azis Fathoni. 2016. Pengaruh Reward, Punishment, Beban Kerja, Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja

Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT Andalan Arthalestari Semarang). *Journal Of Management*, Volume 2 No.2.

Ivancevich, John M, Konopske, Robert, dan Matteson. 2006. *Perilaku Dan Manajemen Organisasi*. Erlangga, Indonesia.

Kevin Tangkuman, Bernhard Tewel, Irvan Trang. 2015. Penilaian Kinerja, Reward, Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Suluttenggo. *Jurnal EMBA*, Vol.3 No.2, Juni 2015: 884-895.

Koencoro, Galih Dwi. 2013. Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja. *Tesis*. Universitas Brawijaya.

Komara Eka Putri, Muhammad Arfan, Hasan Basri. 2014. Pengaruh Penerapan E-Kinerja Dan Penghargaan (*Reward*) Terhadap Kinerja Aparatur Pengelolaan Keuangan Di Lingkungan Pemerintahan Kota Banda Aceh. *Jurnal Magister Akuntansi*.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Mathis, L, Robert, dan Jackson, John, H. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerjemah: Jimmy Sadeli, Jakarta: Penerbit Salemba Empat Patria.

Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.

Nursaadah. 2017. Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Atas Kinerja Bendahara Pengeluaran Di Pemerintah Kota Banjar. *Journal Of Management Review*, Volume 1 Number 1: 33-42.



Pemerintah Kabupaten Banyuwangi. Mulai 2017, Banyuwangi Terapkan e-Kinerja. 2016. <http://www.banyuwangikab.go.id/berita-daerah/mulai-2017-banyuwangi-terapkan-e-kinerja.html>[diakses 22 Agustus 2017].

Purwanto, M. Ngalim. 2007. *Ilmu Pendidikan Teoritis Dan Praktis*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Peraturan Bupati Banyuwangi. 2014-2018. <http://jdih.banyuwangikab.go.id/index.php>. [diakses 18 Oktober 2017].

Prayitno, Duwi. 2012. *Paham Analisa Data Statistik Dengan SPSS*. MediaKom, Yogyakarta.

Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Rencana Kerja (RENJA) Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Tahun 2015 Pemerintah Kabupaten Banyuwangi. 2014. <http://jdih.banyuwangikab.go.id/index.php>. [diakses 18 Oktober 2017].

Sistem Informasi Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Daerah. Pemerintah Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur. 2017. <http://pns.banyuwangikab.go.id/index.php>. [diakses 18 Oktober 2017].

Sukma Juni Sisworo, Sampeadi, Markus Apriono. 2014. Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kualitas Kerja Karyawan Dengan Kedisiplinan Sebagai Variabel Intervening Di Koperasi Agrobisnis Tarutama Nusantara (TTN) Jember. *Artikel Ilmiah Mahasiswa*.

Universitas Jember. 2015. *Pedoman Penulisan Proposal Skripsi Dan Skripsi*. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi.

### Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

Yth.

Bapak/Ibu/Saudara

Pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi  
Di Banyuwangi

Dengan hormat,

Saya mahasiswa jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang melakukan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi guna memenuhi syarat menyelesaikan program studi strata 1 (S1), dengan judul **“Pengaruh Penerapan E-Kinerja, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi”**.

Berkaitan dengan hal tersebut, peneliti memohon dengan hormat kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk berpartisipasi dengan mengisi pertanyaan-pernyataan dalam kuesioner yang terlampir. Saya akan sangat menghargai setiap jawaban yang diberikan dan tetap menjamin kerahasiaannya, serta tidak akan berpengaruh terhadap kedudukan dan status. Hasil dari angket ini semata-mata hanya untuk kepentingan penelitian. Besar harapan saya, Saudara/i dapat memberikan jawaban berdasarkan keadaan yang sebenar-benarnya sehingga jawaban tersebut dapat digunakan untuk menganalisis data secara tepat dan objektif.

Demikian surat permohonan ini saya buat, atas kesediaan dan partisipasinya telah berkenan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini saya ucapkan terima kasih.

Peneliti,

Devita Nur Isnaini

NIM.140810201033

## Lembar Kuesioner

### I. Identitas Responden

1. No. responden : (diisi peneliti)
2. Nama :
3. Umur :
4. Jenis kelamin : Perempuan/ Laki-laki (coret yang tidak perlu)
5. Lama bekerja :
6. Pendidikan terakhir :

### II. Petunjuk Pengisian

1. Pernyataan ini mohon diisi dengan sejujur-jujurnya dan sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang ada.
2. Berikan tanda *Checklist* (√) pada salah satu pilihan jawaban pernyataan sesuai dengan yang Anda alami dan rasakan. Terdapat 5 (lima) pilihan jawaban pernyataan, yaitu sebagai berikut.
  - a. Skor 5 : Sangat Benar (SB)
  - b. Skor 4 : Benar (B)
  - c. Skor 3 : Ragu-ragu (R)
  - d. Skor 2 : Tidak Benar (TB)
  - e. Skor 1 : Sangat Tidak Benar (STB)

## a. Kuesioner Penerapan e-Kinerja

No.	Kuesioner	SB	B	R	TB	STB
1.	Upaya peningkatan kinerja seluruh pegawai sudah sangat berkualitas					
2.	Kedisiplinan kerja terkoordinir dengan sangat baik					
3.	Administrasi kepegawaian terstruktur dengan sangat tertib					
4.	Pelayanan kepegawaian berjalan dengan sangat optimal					

b. Kuesioner *Reward*

No.	Kuesioner	SB	B	R	TB	STB
1.	Tambahan tunjangan pegawai semakin meningkat					
2.	Peluang promosi jabatan semakin jelas					

c. Kuesioner *Punishment*

No.	Kuesioner	SB	B	R	TB	STB
1.	Ancaman sanksi mendorong pegawai semakin disiplin					
2.	Waktu kepulangan semua pegawai selalu tepat					

## d. Kuesioner Kinerja Pegawai

No.	Kuesioner	SB	B	R	TB	STB
1.	Meningkatnya pelayanan administrasi yang efisien dari para pegawai					
2.	Pekerjaan semua pegawai berjalan dengan sangat optimal					
3.	Pegawai sangat cekatan dalam menyelesaikan tugas sebelum deadline					
4.	Meningkatnya produktivitas pegawai dengan disiplin kerja yang tinggi					
5.	Meningkatnya kemampuan pegawai yang sigap dan tanggap dalam menghadapi tantangan kerja					



**Lampiran 2. Rekapitulasi Kuisisioner**

No	Penerapan E-Kinerja					Reward			Punishment			Kinerja Pegawai					
	1	2	3	4	X1	1	2	X2	1	2	X3	1	2	3	4	5	Y
1	4	4	3	4	15	5	5	10	4	5	9	4	4	4	4	4	20
2	4	4	4	4	16	5	5	10	4	4	8	4	4	4	4	4	20
3	4	4	4	4	16	4	4	8	4	4	8	4	3	4	3	4	18
4	5	5	4	4	18	4	4	8	4	5	9	4	5	5	5	4	23
5	4	4	4	4	16	4	4	8	3	4	7	3	4	4	4	3	18
6	4	4	4	4	16	4	4	8	4	5	9	4	3	4	3	4	18
7	3	3	3	3	12	3	3	6	4	5	9	4	4	4	4	4	20
8	4	4	5	5	18	5	5	10	4	5	9	4	5	4	5	4	22
9	2	2	3	3	10	3	3	6	4	5	9	4	3	3	3	4	17
10	4	4	5	5	18	5	5	10	4	5	9	4	5	4	5	4	22
11	4	4	5	5	18	5	5	10	4	5	9	4	5	4	5	4	22
12	4	4	5	5	18	5	5	10	5	4	9	5	5	4	5	5	24
13	4	4	5	5	18	5	5	10	4	4	8	4	5	4	5	4	22
14	4	4	3	3	14	5	5	10	5	5	10	5	5	4	5	5	24
15	4	4	3	3	14	4	4	8	4	4	8	4	5	4	5	4	22
16	4	4	5	5	18	4	4	8	4	4	8	4	4	4	4	4	20
17	4	4	3	3	14	4	4	8	4	4	8	4	4	4	4	4	20
18	4	4	3	3	14	5	5	10	5	5	10	4	4	5	5	4	22
19	4	4	5	4	17	5	5	10	5	5	10	5	5	4	4	5	23
20	2	5	4	3	14	4	4	8	4	4	8	4	4	2	5	4	19
21	4	4	4	4	16	4	4	8	4	4	8	4	4	4	4	4	20
22	2	5	4	4	15	4	4	8	4	4	8	4	4	2	5	2	19
23	5	4	4	4	17	4	4	8	4	4	8	4	4	5	4	4	21
24	2	5	4	4	15	4	4	8	4	4	8	4	4	2	5	4	19
25	4	5	4	4	17	4	4	8	4	4	8	4	4	4	5	2	21
26	4	4	4	4	16	4	4	8	4	4	8	4	4	4	4	4	20
27	4	4	4	4	16	4	4	8	4	4	8	4	4	4	4	4	20
28	4	5	4	4	17	4	4	8	4	4	8	4	4	4	5	3	21
29	4	4	4	4	16	5	5	10	5	5	10	5	5	4	4	4	22
30	4	5	4	4	17	5	4	9	5	4	9	5	4	4	5	4	22
31	5	4	5	5	19	5	5	10	4	5	9	5	5	5	4	5	24
32	3	4	4	4	15	5	4	9	4	4	8	5	4	3	4	5	20
33	5	4	4	5	18	5	5	10	4	5	9	5	5	5	4	5	23
34	3	4	5	3	15	3	3	6	5	3	8	3	3	3	4	3	18
35	5	3	4	5	17	5	5	10	4	5	9	5	5	5	3	5	22

NO	Penerapan E-Kinerja					Reward			Punishment			Kinerja Pegawai					
	1	2	3	4	X1	1	2	X2	1	2	X3	1	2	3	4	5	Y
36	3	4	5	3	15	3	2	5	4	2	6	3	2	3	4	3	17
37	4	4	5	2	15	4	4	8	4	5	9	4	4	4	4	4	21
38	4	4	5	3	16	5	4	9	4	5	9	5	4	4	4	5	22
39	4	4	5	2	15	4	4	8	4	5	9	4	4	4	4	4	21
40	3	4	5	3	15	4	3	7	4	5	9	4	3	3	4	4	19
41	4	4	5	4	17	4	5	9	4	5	9	4	5	4	4	4	22
42	4	5	4	4	17	5	4	9	5	4	9	5	4	4	5	5	22
43	4	4	4	4	16	4	3	7	4	4	8	4	3	4	4	4	19
44	4	5	5	4	18	4	3	7	5	5	10	4	3	4	5	4	21
45	4	4	4	4	16	2	4	6	4	4	8	2	4	4	4	2	18
46	3	4	5	4	16	4	3	7	4	5	9	4	3	3	4	4	19
47	3	4	5	3	15	3	3	6	4	5	9	3	3	3	4	3	18
48	4	4	4	4	16	5	4	9	5	4	9	5	4	4	4	5	21
49	4	5	5	2	16	4	3	7	4	3	7	4	3	4	5	4	21



**Lampiran 3 Identitas Responden**

**Umur**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	29,00	1	2,0	2,0	2,0
	30,00	3	6,1	6,1	8,2
	32,00	2	4,1	4,1	12,2
	34,00	1	2,0	2,0	14,3
	35,00	3	6,1	6,1	20,4
	37,00	1	2,0	2,0	22,4
	39,00	4	8,2	8,2	30,6
	40,00	2	4,1	4,1	34,7
	42,00	3	6,1	6,1	40,8
	43,00	2	4,1	4,1	44,9
	44,00	3	6,1	6,1	51,0
	45,00	1	2,0	2,0	53,1
	46,00	3	6,1	6,1	59,2
	47,00	2	4,1	4,1	63,3
	48,00	2	4,1	4,1	67,3
	49,00	3	6,1	6,1	73,5
	50,00	3	6,1	6,1	79,6
	51,00	1	2,0	2,0	81,6
	53,00	1	2,0	2,0	83,7
	54,00	2	4,1	4,1	87,8
	55,00	4	8,2	8,2	95,9
	56,00	2	4,1	4,1	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

**Jenis**

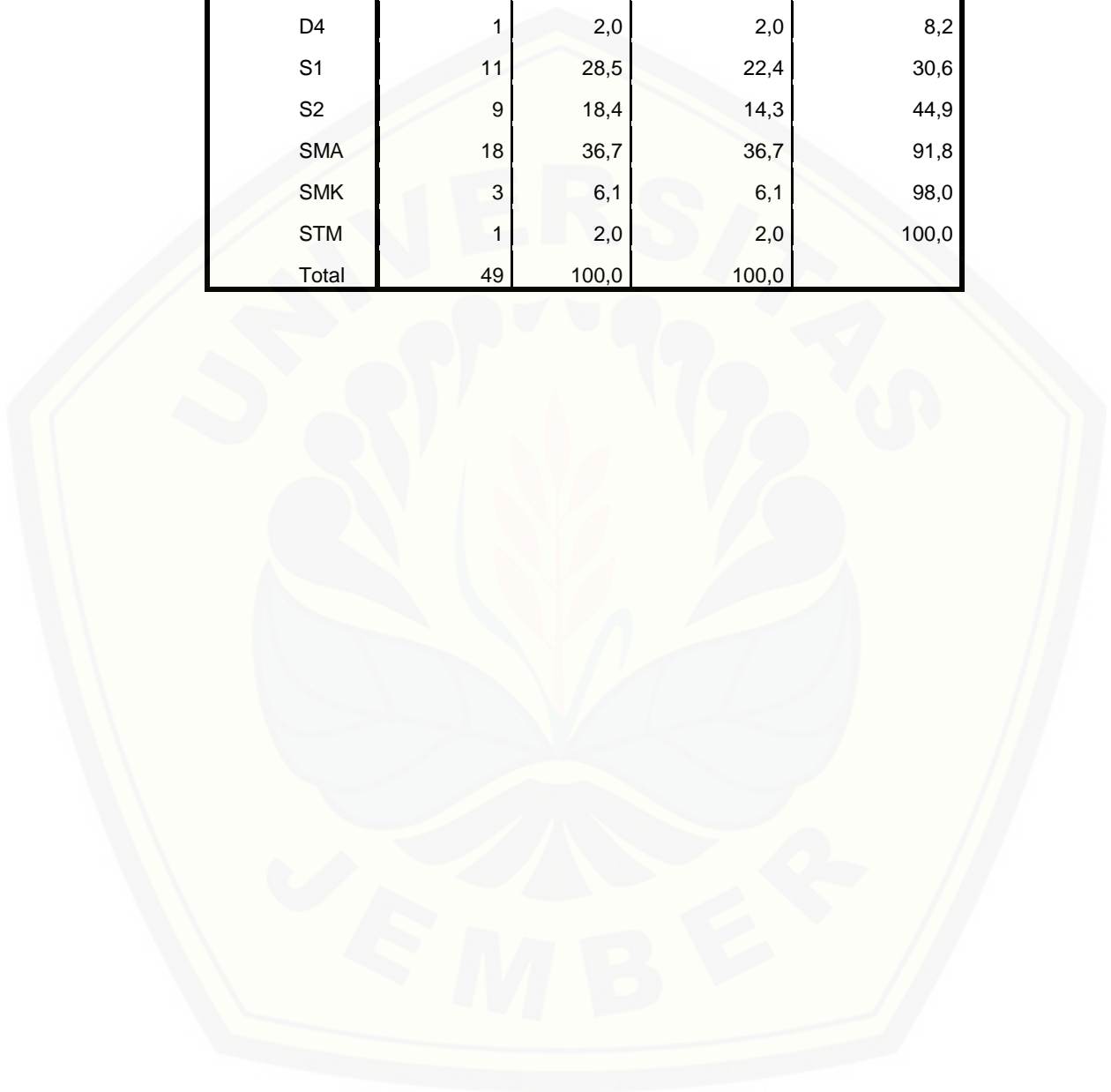
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	38	77,6	77,6	77,6
	Perempuan	11	22,4	22,4	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Lama

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	6,00	2	4,1	4,1	4,1
	7,00	1	2,0	2,0	6,1
	8,00	3	6,1	6,1	12,2
	9,00	2	4,1	4,1	16,3
	10,00	9	18,4	18,4	34,7
	11,00	9	18,4	18,4	53,1
	12,00	2	4,1	4,1	57,1
	15,00	3	6,1	6,1	63,3
	17,00	1	2,0	2,0	65,3
	18,00	1	2,0	2,0	67,3
	19,00	1	2,0	2,0	69,4
	20,00	1	2,0	2,0	71,4
	23,00	1	2,0	2,0	73,5
	24,00	1	2,0	2,0	75,5
	25,00	2	4,1	4,1	79,6
	27,00	4	8,2	8,2	87,8
	28,00	1	2,0	2,0	89,8
	29,00	2	4,1	4,1	93,9
	32,00	3	6,1	6,1	100,0
Total		49	100,0	100,0	

**Pendidikan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3	3	6,1	6,1	6,1
	D4	1	2,0	2,0	8,2
	S1	11	28,5	22,4	30,6
	S2	9	18,4	14,3	44,9
	SMA	18	36,7	36,7	91,8
	SMK	3	6,1	6,1	98,0
	STM	1	2,0	2,0	100,0
	Total	49	100,0	100,0	





**Lampiran 4. Jawaban Responden**

**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	4	8,2	8,2	8,2
	3,00	7	14,3	14,3	22,4
	4,00	33	67,3	67,3	89,8
	5,00	5	10,2	10,2	100,0
Total		49	100,0	100,0	

**X1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	2	4,1	4,1	6,1
	4,00	36	73,5	73,5	79,6
	5,00	10	20,4	20,4	100,0
Total		49	100,0	100,0	

**X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	7	14,3	14,3	14,3
	4,00	23	46,9	46,9	61,2
	5,00	19	38,8	38,8	100,0
Total		49	100,0	100,0	

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	6,1	6,1	6,1
	3,00	12	24,5	24,5	30,6
	4,00	25	51,0	51,0	81,6
	5,00	9	18,4	18,4	100,0
Total		49	100,0	100,0	

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	5	10,2	10,2	12,2
	4,00	24	49,0	49,0	61,2
	5,00	19	38,8	38,8	100,0
Total		49	100,0	100,0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	9	18,4	18,4	20,4
	4,00	24	49,0	49,0	69,4
	5,00	15	30,6	30,6	100,0
Total		49	100,0	100,0	

**X3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	1	2,0	2,0	2,0
	4,00	38	77,6	77,6	79,6
	5,00	10	20,4	20,4	100,0
Total		49	100,0	100,0	

**X3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	2	4,1	4,1	6,1
	4,00	23	46,9	46,9	53,1
	5,00	23	46,9	46,9	100,0
Total		49	100,0	100,0	

**Y.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	4	8,2	8,2	10,2
	4,00	32	65,3	65,3	75,5
	5,00	12	24,5	24,5	100,0
Total		49	100,0	100,0	

**Y.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	10	20,4	20,4	22,4
	4,00	24	49,0	49,0	71,4
	5,00	14	28,6	28,6	100,0
Total		49	100,0	100,0	

**Y.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	6,1	6,1	6,1
	3,00	7	14,3	14,3	20,4
	4,00	33	67,3	67,3	87,8
	5,00	6	12,2	12,2	100,0
Total		49	100,0	100,0	

**Y.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	4	8,2	8,2	8,2
	4,00	27	55,1	55,1	63,3
	5,00	18	36,7	36,7	100,0
Total		49	100,0	100,0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	6,1	6,1	6,1
	3,00	5	10,2	10,2	16,3
	4,00	31	63,3	63,3	79,6
	5,00	10	20,4	20,4	100,0
Total		49	100,0	100,0	



**Lampiran 5. Uji Instrumen**

**a. Uji Validitas**

**Correlations**

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	,011	,059	,356 <sup>+</sup>	,639 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)		,939	,686	,012	,000
	N	49	49	49	49	49
X1.2	Pearson Correlation	,011	1	,188	,005	,421 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	,939		,195	,975	,003
	N	49	49	49	49	49
X1.3	Pearson Correlation	,059	,188	1	,156	,578 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	,686	,195		,283	,000
	N	49	49	49	49	49
X1.4	Pearson Correlation	,356 <sup>+</sup>	,005	,156	1	,704 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	,012	,975	,283		,000
	N	49	49	49	49	49
X1	Pearson Correlation	,639 <sup>**</sup>	,421 <sup>**</sup>	,578 <sup>**</sup>	,704 <sup>**</sup>	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,003	,000	,000	
	N	49	49	49	49	49

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

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

**Correlations**

		X2.1	X2.2	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	,722 <sup>**</sup>	,924 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	49	49	49
X2.2	Pearson Correlation	,722 <sup>**</sup>	1	,932 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	49	49	49
X2	Pearson Correlation	,924 <sup>**</sup>	,932 <sup>**</sup>	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	49	49	49

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



**Correlations**

		X3.1	X3.2	X3
X3.1	Pearson Correlation	1	,036	,570**
	Sig. (2-tailed)		,807	,000
	N	49	49	49
X3.2	Pearson Correlation	,036	1	,842**
	Sig. (2-tailed)	,807		,000
	N	49	49	49
X3	Pearson Correlation	,570**	,842**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	49	49	49

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

**Correlations**

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y
Y.1	Pearson Correlation	1	,464**	,272	,069	,795**	,689**
	Sig. (2-tailed)		,001	,058	,637	,000	,000
	N	49	49	49	49	49	49
Y.2	Pearson Correlation	,464**	1	,436**	,331*	,366**	,801**
	Sig. (2-tailed)	,001		,002	,020	,010	,000
	N	49	49	49	49	49	49
Y.3	Pearson Correlation	,272	,436**	1	-,096	,348*	,596**
	Sig. (2-tailed)	,058	,002		,511	,014	,000
	N	49	49	49	49	49	49
Y.4	Pearson Correlation	,069	,331*	-,096	1	-,123	,458**
	Sig. (2-tailed)	,637	,020	,511		,399	,001
	N	49	49	49	49	49	49
Y.5	Pearson Correlation	,795**	,366**	,348*	-,123	1	,569**
	Sig. (2-tailed)	,000	,010	,014	,399		,000
	N	49	49	49	49	49	49
Y	Pearson Correlation	,689**	,801**	,596**	,458**	,569**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,001	,000	
	N	49	49	49	49	49	49

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

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

**b. Uji Reliabilitas**

X1

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,716	5

X2

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,707	3

X3

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,762	3

Y

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,783	6

**Lampiran 6. Analisis Regresi Linier Berganda**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,816 <sup>a</sup>	,666	,643	1,09674

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	107,709	3	35,903	29,848	,000 <sup>b</sup>
	Residual	54,128	45	1,203		
	Total	161,837	48			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,950	2,245		2,205	,033
	X1	,287	,109	,262	2,631	,012
	X2	,667	,150	,500	4,460	,000
	X3	,642	,223	,285	2,883	,006

a. Dependent Variable: Y

**Lampiran 7. Uji Asumsi Klasik**

**a. Uji Normalitas**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		X1	X2	X3	Y
N		49	49	49	49
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	15,9796	8,3265	8,5714	20,5918
	Std. Deviation	1,67692	1,37519	,81650	1,83619
Most Extreme Differences	Absolute	,158	,186	,251	,146
	Positive	,128	,186	,207	,099
	Negative	-,158	-,182	-,251	-,146
Test Statistic		,158	,186	,251	,146
Asymp. Sig. (2-tailed)		,137 <sup>c</sup>	,121 <sup>c</sup>	,165 <sup>c</sup>	,200 <sup>c</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

**b. Uji Multikolinearitas**

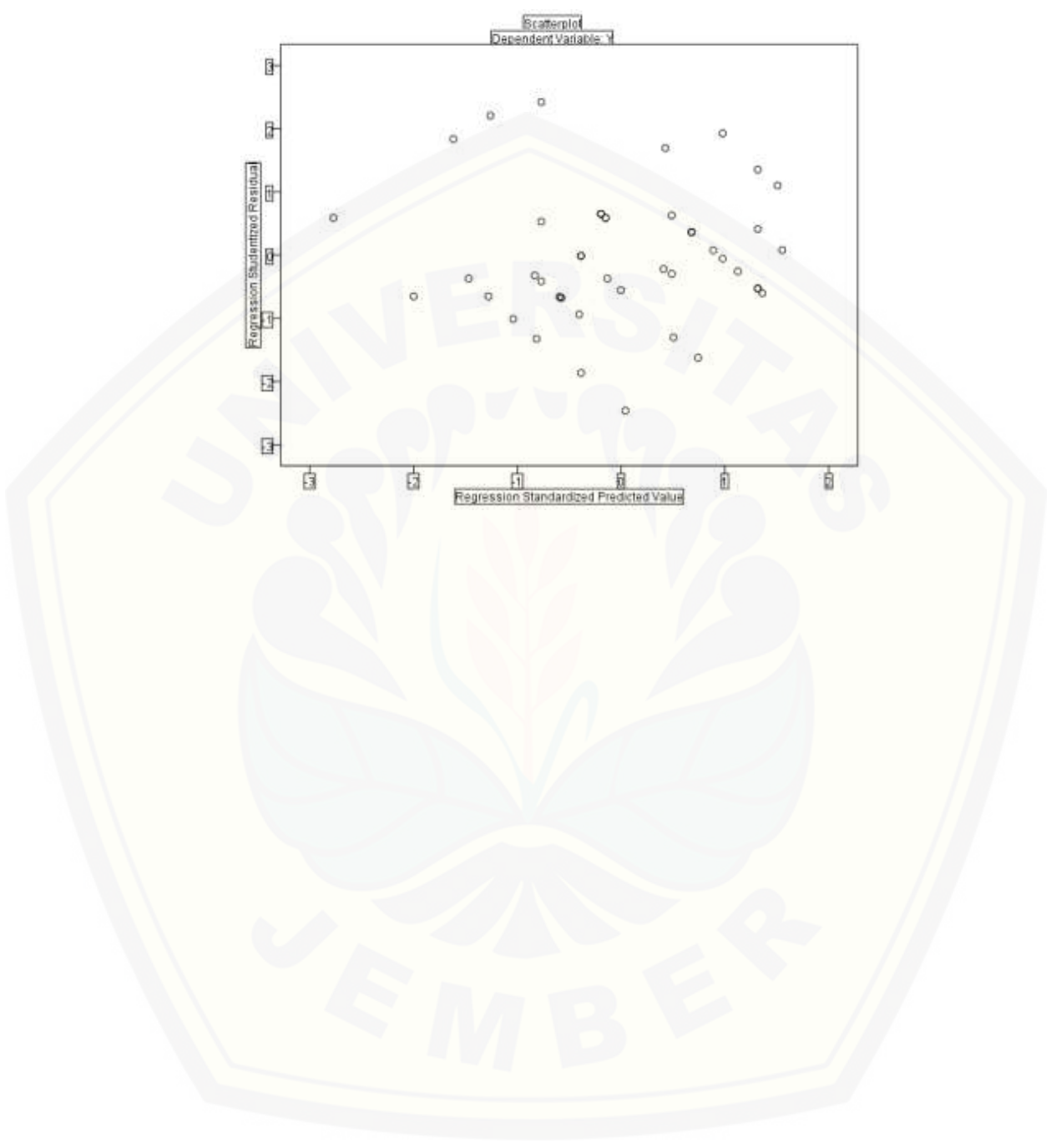
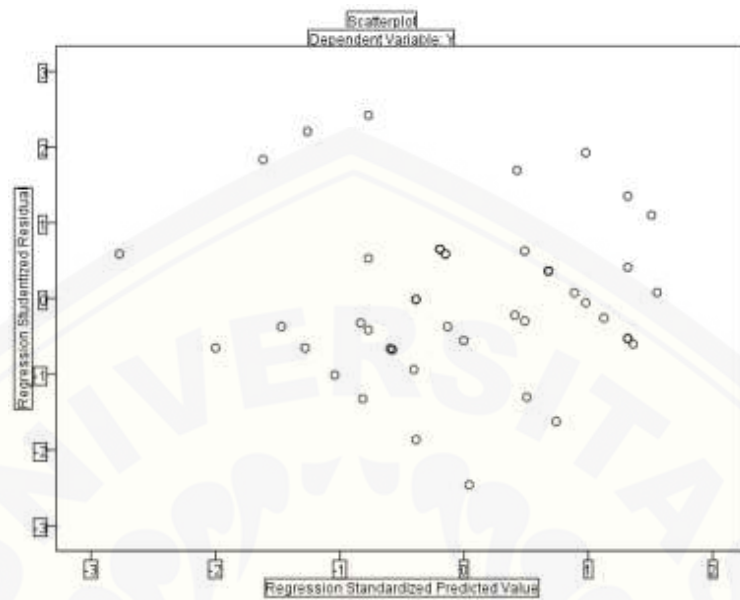
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4,950	2,245		2,205	,033		
X1	,287	,109	,262	2,631	,012	,749	1,336
X2	,667	,150	,500	4,460	,000	,592	1,689
X3	,642	,223	,285	2,883	,006	,759	1,318

- a. Dependent Variable: Y

**c.**

**Uji Heteroskedastisitas**





**Lampiran 8. Uji Hipotesis dan Koefisien Determinasi**

**a. Uji t**

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,950	2,245		2,205	,033
	X1	,287	,109	,262	2,631	,012
	X2	,667	,150	,500	4,460	,000
	X3	,642	,223	,285	2,883	,006

a. Dependent Variable: Y

**b. Uji Koefisienan Determinasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,816 <sup>a</sup>	,666	,643	1,09674

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

**Lampiran 9. Rtabel**

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081