

BAB III

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Deskriptif

1. Analisis Deskriptif Responden

Analisis deskriptif dalam penelitian ini merupakan uraian atau penjelasan dari hasil pengumpulan data primer berupa kuesioner yang telah diisi oleh responden dalam penelitian. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah daftar-daftar pertanyaan (kuesioner). Jumlah pertanyaan seluruhnya adalah 32 butir pertanyaan, yakni 14 butir pertanyaan untuk variabel sistem *reward & punishment* (X) dan 18 butir pertanyaan untuk variabel Kinerja organisasi (Y).

Kuesioner disebarakan kepada karyawan di Sekretariat Daerah Kab. Sleman yang dijadikan sebagai responden. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Sekretariat Daerah Kab. Sleman yang berjumlah 273 orang. Sampel diambil dengan kriteria karyawan tetap SETDA Sleman (PNS) pada beberapa bagian pekerjaan seperti bagian pemerintahan, pembangunan dan administrai yaitu yang berjumlah 73 orang. Maka, sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 73 orang.

Berikut ini merupakan pembagian karakteristik responden untuk mengetahui hasil dari analisis statistik deskriptif:

a. Pembagian Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut ini adalah tabulasi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 3.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Pria	42	57,53 %
Wanita	31	42,47 %
Total	73	100 %

Sumber: Hasil Penelitian (Januari, 2014) diolah

Berdasarkan Tabel 3.1 menunjukkan bahwa responden pria sebanyak 42 orang atau 57,53% dan yang berjenis kelamin wanita sebanyak 31 orang atau 42,47 %. Hal ini menunjukkan bahwa responden berjenis kelamin pria lebih banyak dalam penelitian ini yaitu sebesar 57,53 %.

b. Pembagian Responden Berdasarkan Umur

Berikut ini adalah tabulasi karakteristik responden berdasarkan umur:

Tabel 3.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Usia	Frekuensi	Persentase
21-30	6	8,22 %
31-40	43	58,9 %
>40	24	32,88 %
Total	73	100%

Sumber: Hasil Penelitian (Januari 2014) diolah

Berdasarkan Tabel 3.2 Dapat dilihat bahwa dari 73 responden Jika dilihat dari tingkatan umurnya, maka responden yang berumur 21-30 tahun sebanyak 6 orang atau 8,22 %, berumur 31-40 tahun sebanyak 43 orang atau 58,9 %, dan berumur diatas 41 tahun sebanyak 24 orang atau 32,88 %. Jadi,

dapat disimpulkan bahwa responden yang berumur 31-40 tahun adalah yang paling banyak pada penelitian ini.

c. Pembagian Responden Berdasarkan Pendidikan

Berikut ini adalah tabulasi karakteristik responden berdasarkan Pendidikan:

Tabel 3.3 Karakteristik Responden Berdasarkan pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMP	4	5,48 %
SMA	30	41,1 %
Diploma	3	4,11 %
S1	28	38,36 %
S2	8	10,96 %
Total	73	100 %

Sumber: Hasil Penelitian (Januari, 2014) diolah

Pada Tabel 3.3 Dapat dilihat bahwa jabatan responden pada penelitian ini adalah sebagai PNS SETDA Sleman yang berjumlah 73 orang dengan Tingkat pendidikan SMP sebanyak 4 orang atau 5,48 %, Pendidikan SMA 30 orang atau 41,1 %, Pendidikan Diploma sebanyak 3 orang atau 4,11 %, pendidikan S1 sebanyak 28 orang atau 38,36 %, dan pendidikan S2 sebanyak 8 orang atau 10,96 %. Jadi dapat disimpulkan responden dengan tingkat pendidikan SMA lebih banyak dalam penelitian ini.

d. Pembagian Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berikut ini adalah tabulasi karakteristik responden berdasarkan masa kerja

:

Tabel 3.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Waktu	Frekuensi	Persentase
3-5 Tahun	12	16,44 %
6-10 Tahun	10	13,7 %
11-20 Tahun	43	58,9 %
> 20 Tahun	8	10,96 %
Total	73	100 %

Sumber: Hasil Penelitian (Januari, 2014) diolah

Pada Tabel 3.4 Dapat dilihat bahwa masa kerja responden pada jangka 3-5 tahun berjumlah 12 orang atau sebesar 16,44 %, masa kerja pada jangka 6-10 tahun berjumlah 10 orang atau sebesar 13,7 % dan masa kerja responden pada jangka 11-20 tahun berjumlah 43 orang atau sebesar 58,9 %, dan masa kerja lebih dari 20 tahun sebanyak 8 orang atau sebesar 10,96 %. Maka dapat disimpulkan bahwa responden yang masa kerjanya paling banyak dalam penelitian ini adalah pada jangka waktu 11-20 tahun.

Pada penelitian ini karakteristik responden yaitu mayoritas pegawai di Sekretariat Daerah Sleman yang berusia berkisar antara 31 sampai 40 tahun yaitu sebanyak 43 orang, mayoritas karyawan berjenis kelamin pria yaitu sebanyak 42 orang, dengan tingkat pendidikan mayoritas SMA yakni sebanyak 30 orang, serta mayoritas masa kerja karyawan 11 sampai 20 tahun sebanyak 43 orang.

2. Analisis Variabel

Kuesioner yang disebarkan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala likert dengan tanggapan responden sebagai berikut:

Sangat Setuju (SS) : diberi skor 5

Setuju (S) : diberi skor 4

Ragu-ragu (R) : diberi skor 3

Tidak Setuju (TS) : diberi skor 2

Sangat Tidak Setuju (STS) : diberi skor 1

a. Variabel Reward & Punishment (X)

Tabel 3.5 Distribusi Pendapat Responden Terhadap Variabel Sistem
reward & punishment

Indikator penelitian pertanyaan	Frekuensi Pendapat Responden											
	Skor: 5 SS		Skor: 4 S		Skor: 3 R		Skor: 2 TS		Skor: 1 STS		Total	(%)
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	N	%
1	9	12,33	58	79,45	4	5,48	2	2,74	0	0	73	100
2	7	9,59	55	75,34	9	12,33	2	2,74	0	0	73	100
3	2	2,74	24	32,88	19	26,03	25	34,25	3	4,1	73	100
4	3	4,11	52	71,23	8	10,96	9	12,33	1	1,4	73	100
5	5	6,85	53	72,6	9	12,33	6	8,22	0	0	73	100
6	3	4,11	40	54,79	19	26,03	11	15,07	0	0	73	100
7	8	10,96	51	69,86	7	9,59	7	9,59	0	0	73	100
8	8	10,96	43	58,9	13	17,81	9	12,33	0	0	73	100
9	6	8,22	56	76,71	8	10,96	3	4,11	0	0	73	100
10	5	6,85	60	82,19	3	4,11	4	5,48	1	1,4	73	100
11	5	6,85	37	50,68	20	27,40	10	13,70	1	1,4	73	100
12	9	12,33	53	72,6	2	2,74	8	10,96	1	1,4	73	100
13	8	10,96	52	71,23	4	5,48	7	9,59	2	2,7	73	100
14	4	5,48	42	57,53	16	21,92	9	12,33	2	2,7	73	100

Sumber: Data Penelitian (Diolah)

Hasil jawaban kuesioner dengan persentase terbesar yang diperoleh dari 73 orang responden untuk variabel sistem *reward & punishment* pada Tabel 3.5 yaitu:

1. Pada pertanyaan pertama 79,45% Responden menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar pegawai merasa gaji yang mereka terima sesuai dengan kapasitas pekerjaan.
2. Pada pertanyaan kedua sebanyak 55 orang atau 75,34 % menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa gaji yang diterima sesuai dengan keahlian yang dimiliki.
3. Pada pertanyaan ketiga sebanyak 25 orang atau 34,25 % menyatakan tidak setuju yang berarti sebagian besar pegawai menginginkan pemberian bonus yang berbeda-beda, sesuai dengan tingkat prestasi dan kinerja.
4. Pada pertanyaan keempat sebanyak 52 orang atau 71,23 % menyatakan setuju hal ini menunjukkan bahwa Bonus yang diterima sesuai dengan prestasi kerjanya.
5. Pada pertanyaan kelima sebanyak 53 orang atau 72,6 % menyatakan setuju hal ini menunjukkan bahwa Intensif yang diterima sesuai dengan kinerja.
6. Pada pertanyaan keenam sebanyak 40 orang atau 54,79 % menyatakan setuju, hal ini menunjukkan bahwa Atasan memberikan intensif yang memuaskan.

7. Pada pertanyaan ketujuh sebanyak 51 orang atau 69,86 % menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa Promosi jabatan yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan bidang pekerjaan Anda.
8. Pada pertanyaan kedelapan sebanyak 43 orang atau 58,9 % menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa dalam menentukan promosi jabatan prestasi kerja lebih menentukan dibanding senioritas.
9. Pada pertanyaan kesembilan sebanyak 56 orang atau 76,71 % menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan pegawai setuju mendapat teguran dari pimpinan jika datang terlambat)
10. Pada pertanyaan kesepuluh sebanyak 60 orang atau 82,19 % menyatakan setuju, hal ini menunjukkan pegawai merasa malu terhadap pegawai lain jika mendapat teguran dari pimpinan.
11. Pada pertanyaan kesebelas sebanyak 37 orang atau 50,68 % menyatakan setuju mendapat skorsing jika tidak menyelesaikan tugas tepat waktu.
12. Pada pertanyaan keduabelas sebanyak 53 orang atau 72,6 % menyatakan setuju akan berusaha memperbaiki kinerja setelah mendapat skorsing.
13. Pada pertanyaan ketigabelas sebanyak 52 orang atau 71,23 % menyatakan setuju akan berusaha memperbaiki kualitas kerja setelah mendapat surat peringatan
14. Pada pertanyaan keempatbelas sebanyak 42 orang atau 57,53 % menyatakan setuju mendapatkan surat peringatan jika membuat kesalahan.

b. Variabel Kinerja organisasi (Y)

Tabel 3.6 Distribusi pendapat responden terhadap variabel kinerja

Indikator penelitian pertanyaan	Frekuensi Pendapat Responden											
	Skor: 5		Skor: 4		Skor: 3		Skor: 2		Skor: 1		Total	(%)
	SS		S		R		TS		STS		N	%
	n	%	N	%	n	%	n	%	n	%	N	%
1	5	6,85	37	50,68	19	26,03	12	16,44	0	0	73	100
2	2	2,74	42	57,53	20	27,40	9	12,33	0	0	73	100
3	12	16,44	57	78,08	2	2,74	2	2,74	0	0	73	100
4	9	12,33	44	60,27	19	26,03	0	0,00	1	1,37	73	100
5	9	12,33	50	68,49	13	17,81	1	1,37	0	0	73	100
6	5	6,85	39	53,42	27	36,99	2	2,74	0	0	73	100
7	5	6,85	62	84,93	5	6,85	1	1,37	0	0	73	100
8	12	16,44	51	69,86	10	13,70	0	0,00	0	0	73	100
9	14	19,18	59	80,82	0	0,00	0	0,00	0	0	73	100
10	15	20,55	57	78,08	1	1,37	0	0,00	0	0	73	100
11	24	32,88	40	54,79	6	8,22	3	4,11	0	0	73	100
12	11	15,07	49	67,12	12	16,44	1	1,37	0	0	73	100
13	21	28,77	44	60,27	0	0,00	8	10,96	0	0	73	100
14	9	12,33	56	76,71	8	10,96	0	0,00	0	0	73	100
15	16	21,92	56	76,71	1	1,37	0	0,00	0	0	73	100
16	7	9,59	53	72,60	13	17,81	0	0,00	0	0	73	100
17	4	5,48	52	71,23	17	23,29	0	0,00	0	0	73	100
18	5	6,85	64	87,67	4	5,48	0	0,00	0	0	73	100

Sumber: Data penelitian (Diolah)

Berikut Hasil jawaban kuesioner dengan persentase terbesar yang diperoleh dari 73 orang responden untuk variabel sistem kinerja organisasi pada Tabel 3.5 yaitu:

1. Pada pertanyaan pertama sebanyak 37 orang atau 50,68 % menyatakan setuju bahwa Fasilitas operasional di kantor sudah sesuai dengan kebutuhan dalam pelaksanaan tugas.
2. Pada pertanyaan kedua sebanyak 42 orang atau 57,53 % menyatakan setuju bahwa Infrastruktur pendukung sudah memenuhi standar kualitas dan memenuhi kebutuhan pelayanan.
3. Pada pertanyaan ketiga sebanyak 57 orang atau 78,08 % menyatakan setuju Jika ada kesalahan, anda segera memperbaiki tugas anda.
4. Pada pertanyaan keempat sebanyak 44 orang atau 60,27 % menyatakan setuju Informasi yang diberikan kepada masyarakat sudah tepat dan bisa dipertanggung jawabkan.
5. Pada pertanyaan kelima sebanyak 50 orang atau 68,49 % menyatakan setuju menerima dengan bijaksana jika ada komplain dari klien.
6. Pada pertanyaan keenam sebanyak 39 orang atau 53,42 % menyatakan setuju bahwa penyelesaian masalah sudah dilakukan dengan tepat.
7. Pada pertanyaan ketujuh 62 orang atau 84,93 % menyatakan setuju. Tugas yang dikerjakan telah sesuai dengan kemampuan anda.
8. Pada pertanyaan kedelapan sebanyak 51 orang atau 69,89 % menyatakan setuju bahwa pimpinan mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan stafnya.
9. Pada pertanyaan kesembilan sebanyak 59 orang atau 80,82 % menyatakan setuju petugas cukup ramah dan sopan dalam melayani masyarakat.

10. Pada pertanyaan kesepuluh sebanyak 57 orang atau 78,08 % menyatakan setuju petugas sudah memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.
11. Pada pertanyaan kesebelas sebanyak 40 orang atau 54,79 % menyatakan setuju reputasi kantor Sekretariat Daerah Kab. Sleman sudah baik.
12. Pada pertanyaan keduabelas sebanyak 49 orang atau 67,12 % menyatakan setuju jika selalu berada di tempat kerja selama jam kerja.
13. Pada pertanyaan ketigabelas sebanyak 44 orang atau 60,27 % menyatakan setuju ada jaminan keamanan saat anda menjalankan tugas.
14. Pada pertanyaan keempatbelas sebanyak 56 orang atau 76,71 % menyatakan setuju bahwa klien mudah menghubungi petugas untuk mendapatkan informasi.
15. Pada pertanyaan kesebelas 56 orang atau 76,71 % menyatakan setuju kantor Sekretariat Daerah Kab. Sleman mudah di akses klien.
16. Pada pertanyaan keduabelas sebanyak 53 orang atau 72,6 % menyatakan setuju bahwa klien segera bisa mendapatkan respon jika terjadi kesalahan.
17. Pada pertanyaan ketigabelas sebanyak 52 orang atau 71,23 % menyatakan setuju bahwa semua keluhan atau pengaduan akan dijawab dengan segera.
18. Pada pertanyaan keempatbelas 64 orang atau 87,67 % menyatakan setuju, bahwa kantor Sekretariat daerah Kab. Sleman tanggap terhadap kebutuhan masyarakat.

B. Analisis Regresi (R)

Untuk mengetahui pengaruh atau hubungan variabel bebas (X) yaitu reward & punishment, dan variabel terikat (Y) yaitu kinerja organisasi maka untuk memperoleh hasil yang lebih akurat, penulis menggunakan bantuan program *Software SPSS (Statistik Product and Service Solution)*.

Tabel 3.7 Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	rewardsum ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: kinerja organisasi

Sumber: Hasil Penelitian (Januari, 2014)

Tabel di atas menjelaskan bahwa variabel *enter/removed* terlihat bahwa variabel yang dimasukkan (*entered*) adalah *reward & punishment*.

Analisis regresi sederhana dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + bX + e$$

Maka untuk memperoleh nilai rumus diatas penulis melihatnya dari tabel *coefficient* sehingga dihasilkan output sebagai berikut:

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.302	.244		13.529	.000
reward	.174	.066	.301	2.659	.010

Sumber: Hasil Penelitian (Januari, 2014)

Berdasarkan hasil pengolahan data seperti yang terlihat pada tabel tersebut kolom Unstandardized Coefficients bagian B diperoleh persamaan regresi linier sederhana sebagai berikut:

$$Y = 3,302 + 0,174 X$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

1. Konstanta (a) = 3,302. Ini mempunyai arti bahwa variabel *reward & punishment* dianggap konstan maka kinerja organisasi (Y) sebesar 3,302.
2. Koefisien X = 0,174. Variabel *reward & punishment* terhadap kinerja organisasi dengan koefisien regresi sebesar 0,174. Ini mempunyai arti bahwa setiap terjadi peningkatan variabel *reward & punishment* sebesar 1 satuan, maka kinerja organisasi akan meningkat sebesar 0,174.

C. Pengujian Hipotesis

1. Uji Signifikan Parsial (Uji-t)

Uji t dilakukan untuk menguji setiap variabel bebas (X) apakah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y) secara parsial.

Ho : $b = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel *independent* berupa variabel sistem *reward & punishment* (X) terhadap variabel *dependent* yaitu kinerja organisasi (Y).

Ha : $b \neq 0$, artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel *independent* berupa variabel sistem *reward & punishment* (X) terhadap variabel *dependent* yaitu kinerja organisasi (Y).

Dengan kriteria pengambilan keputusan :

Ho ditolak jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

Ha diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

Nilai t_{hitung} diperoleh dengan menggunakan software SPSS, kemudian dibandingkan dengan nilai t_{tabel} pada tingkat $\alpha = 5\%$ yakni yang diperoleh dengan $db = n - 2$, $db = 73 - 2 = 71$. Uji t_{hitung} yang dilakukan adalah uji dua arah maka t_{tabel} yang digunakan adalah $t_{5\%}$ atau $t_{0,05}(71) = 1,994$

Coefficientsa

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.302	.244		13.529	.000
reward	.174	.066	.301	2.659	.010

Dependent Variable: kinerja

Sumber: Hasil Penelitian (Januari, 2014)

Pada tabel di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

Nilai Signifikan (0,000) di bawah (lebih kecil dari) 0,10 dan nilai thitung (2,659) > ttabel (1,994), artinya H_0 ditolak dan H_1 diterima. Maksudnya variabel reward & punishment berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi (Y). Konstanta sebesar 3,302 artinya walaupun variabel bebas bernilai nol maka kinerja organisasi tetap sebesar 3,302.

2. Indeks Kinerja organisasi

Tabel 3.9 Indeks kinerja organisasi Sekretariat Daerah Kab. Sleman

NO	Instrument Pengukuran Kinerja	Nilai Indeks	KET
1	Ketampakan Fisik (<i>Tangible</i>)	3,49	Baik
2	Realibilitas (<i>Reliability</i>)	3,95	Baik
3	Responsivitas (<i>Responsiveness</i>)	3,79	Baik
4	Kompetensi (<i>Competence</i>)	4,00	Baik
5	kesopanan (<i>Courtesy</i>)	4,19	Baik
6	Kredibilitas (<i>Credibility</i>)	4,06	Baik
7	Keamanan (<i>Security</i>)	4,07	Baik
8	Akses (<i>Acces</i>)	4,11	Baik
9	Komunikasi (<i>Communication</i>)	3,87	Baik
10	Pengertian (<i>Understanding the customer</i>)	4,01	Baik
	Indek Kinerja Rata-rata	3,95	Baik

Sumber: Hasil Penelitian (2014)

Dalam penilaian kinerja tersebut, gradasi nilai (skala intensitas) kinerja suatu indikator dapat dimaknai sebagai berikut:

1. Hasil Sangat Baik dan Baik Gradasi ini menunjukkan pencapaian/realisasi kinerja capaian telah memenuhi target dan berada diatas persyaratan minimal kelulusan penilaian kinerja.
2. Hasil Sedang Gradasi cukup menunjukkan pencapaian/realisasi kinerja capaian telah memenuhi persyaratan minimal.
3. Hasil kurang baik dan tidak baik Gradasi ini menunjukkan pencapaian/realisasi kinerja capaian belum memenuhi/masih dibawah persyaratan minimal pencapaian kinerja yang diharapkan.

Berikut penjelasan masing-masing indikator pelayanan pada hasil analisis indek kinerja:

1. Ketampakan fisik atau *Tangibles*, dengan kategori Baik mengartikan bahwa sarana maupun sarana yang berada pada kantor Sekretariat Daerah Kab. Sleman sudah memadai.
2. Realibilitas atau *Reliability* yakni kemampuan untuk mewujudkan pelayanan sesuai tujuan secara akurat berada pada kategori baik. Hal ini tentu menjadi usaha diberbagai instansi pemerintahan, tidak terkecuali di Sekretariat Daerah Kab. Sleman.
3. Responsivitas atau *Responsiveness* yakni pelayanan yang diberikan sudah menerapkan pelayanan secara ikhlas dan adanya kerelaan untuk menolong masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari kategori indek kinerja yang baik.
4. Kompetensi atau *Competence* kinerja organisasi yang dimiliki sudah sesuai antara kemampuan pegawai dengan fungsi atau tugas yang dijalankan.

5. Kesopanan atau *Courtesy* dalam pelayanan di Sekretariat Daerah Kab. Sleman sudah Baik, hal ini menunjukkan pegawai telah bersikap ramah dan bersikap sopan dalam melayani masyarakat.
6. Kredibilitas atau *Credibility* dengan kategori baik mengartikan bahwa reputasi kantor Sekretariat Daerah Kab. Sleman sudah baik. Tidak hanya itu kredibilitasnya pun dibuktikan dengan kesetiaan pegawai di ruang kerja selama jam kerja berlangsung.
7. Keamanan atau *Security* telah diupayakan dalam pelayanan terhadap masyarakat, dengan indek kinerja Baik.
8. Akses atau *Acces* masyarakat untuk menuju kantor Sekretariat daerah Kab. Sleman tidak mengalami kesulitan. Artinya masih mudah dijangkau sehingga masyarakat mudah mendapatkan informasi.
9. Komunikasi atau *Communication* yang diterapkan yakni komunikasi 2 arah. Masyarakat segera mendapatkan respon atau *follow up* dari pengaduan atau keluhan. Selain itu, pegawai juga dengan baik menjelaskan prosedur pelayanan kepada masyarakat.
10. Pengertian atau *Understanding the customer* yakni ketanggapan pegawai terhadap kebutuhan masyarakat berada pada kategori baik.

Dari hasil Indeks kerja rata-rata karyawan Sekretariat Daerah Kab. Sleman yakni 3,95 dengan kategori Baik merupakan pencapaian pemenuhan target dan di atas persyaratan minimal ketercapaian penilaian kerja.

D. Interpretasi Data

Suatu Pemerintahan tentu sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang berkecimpung di dalamnya. Adanya pemberian *reward* dan *punishment* telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja organisasi di Sekretariat Daerah Kab. Sleman. Hal ini berdasarkan analisis hasil penelitian dengan menggunakan *SPSS* menunjukkan bahwa sistem *reward & punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi khususnya di kantor Sekretariat Daerah Kab. Sleman.

Berdasarkan wawancara penulis dengan staf dan KASUBAG di Sekretariat Daerah Kab. Sleman, Pemberian *reward* tentu akan menambah semangat dan produktivitas para pegawai. Terutama dengan adanya kesempatan kepada semua pegawai untuk mengurus kenaikan pangkat yang akan diikuti dengan kenaikan gaji. Menurut narasumber, pegawai yang memiliki loyalitas tinggi akan diberikan apresiasi oleh pimpinannya. Salah satunya dengan apresiasi promosi kenaikan pangkat. Namun demikian kenaikan pangkat tetap harus mengikuti prosedural diantaranya melengkapi berkas DPPP (Lampiran 7).

Adapun hasil wawancara penulis mengenai *punishment*, narasumber mengatakan kebanyakan pegawai justru menghindari *punishment*, salah satunya berupa pelanggaran disiplin yang telah diatur dalam PP No. 53. Secara umum, pegawai Sekretariat Daerah Kab. Sleman masih memiliki kesadaran untuk disiplin dengan aturan. Hal ini di buktikan dengan beberapa kuesioner mengenai *punishment* yang sebagian besar tidak menginginkan

sanksi. *Reward* maupun *punishment* yang berlaku di Sekretariat Daerah Kab. Sleman, merupakan peraturan yang telah ditetapkan untuk PNS secara keseluruhan oleh pemerintah pusat. Berikut beberapa bentuk *reward* yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil tidak terkecuali pegawai Sekretariat Daerah Kab. Sleman.

1. Kenaikan pangkat
2. Pengangkatan dalam jabatan
3. Tanda kehormatan Satyalancana Karya Satya
4. Tunjangan jabatan
5. Tunjangan umum
6. Kenaikan gaji berkala
7. Gaji
8. Gaji 13
9. Cuti
10. Pensiun

Sedangkan bentuk *punishment* yang diterapkan yakni:

1. Pelanggaran kode etik
2. Pelanggaran disiplin
3. Ijin perkawinan dan perceraian PNS
4. Larangan PNS menjadi anggota partai politik
5. Pemberhentian

Deskripsi selengkapnya mengenai *reward & punishment* tersebut dapat dilihat pada lampiran 6.

Adapun pengukuran kinerja yang mengacu pada instrumen penilaian oleh Zeithaml, Parasuraman & Berry (Ratminto & Atik 2006), serta menggunakan analisis indeks kinerja menggambarkan bahwa kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kab. Sleman berada pada kategori Baik. Hal ini didukung dengan hasil wawancara penulis berkaitan indikator kuesioner. Menurut narasumber, Fasilitas operasional baik sarana maupun prasarana di kantor sudah memenuhi kebutuhan pegawai. Tidak hanya itu, penempatan tugas masing masing pegawai telah sesuai dengan kemampuan mereka. Penempatan kerja diatur oleh BKD Kab. Sleman, namun demikian pengalaman dan disiplin ilmu tentu menjadi pertimbangan. Adapun permasalahan yang terjadi di Sekretariat Daerah Kab. Sleman, akan segera dirapatkan dan dicari solusinya. Hal ini sekaligus mengevaluasi program-program yang belum terlaksana maupun program yang akan datang. Jika pegawai memiliki ide atau saran maka ide tersebut tidak sekedar di kumpulkan. Namun akan dipertimbangkan, jika ide tersebut mendukung program yang sudah ada tentu akan lebih didahulukan.

Dengan adanya hasil penelitian yang menunjukkan indeks kinerja organisasi di Sekretariat Daerah Kab. Sleman memiliki kategori baik, dapat diartikan adanya upaya peningkatan kinerja pegawai dan pelaksanaan program yang lebih baik.