

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Era revolusi industri ke 4 yang terus berkembang menuntut pemerintah untuk manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dengan lebih baik agar SDM mampu menghadapi perubahan-perubahan yang ada baik dari segi teknologi dan budaya. SDM merupakan elemen terpenting dalam suatu instansi pemerintah yang bertugas untuk menggerakkan dan mewujudkan visi dan misi organisasi pemerintah (Saputra & Mulia, 2020). Dalam Undang Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian yang dalam penjelasannya menyatakan bahwa kelancaran penyelenggaraan tugas sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur Negara khususnya pegawai (Putri, 2016).

Merujuk pada Peraturan Daerah Kabupaten Purbalingga Nomor 13 Tahun 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kabupaten Purbalingga Bab III, maka Dinas Pendidikan merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah yang melaksanakan tugas dibidang pendidikan yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah Dinas Pendidikan mempunyai tugas pokok melaksanakan penyelenggaraan Pemerintah Daerah dibidang pendidikan berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh Bupati (<https://dindikbud.purbalinggakab.go.id/>). Dinas Pendidikan dan Kebudayaan

Kabupaten Purbalingga menaungi 1.753 sekolah yang tersebar di 18 Kecamatan wilayah Purbalingga (<https://sdm.data.kemdikbud.go.id/>).

Berdasarkan wawancara singkat yang telah dilakukan oleh peneliti dengan Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian di instansi, diketahui bahwa semenjak maraknya pandemi COVID-19 ini semua sistem tatanan yang ada menjadi berubah sesuai dengan edaran Bupati untuk mengantisipasi atau meminimalisir adanya penyebaran virus, oleh karena itu kapasitas pegawai yang bekerja dikantor WFO (*Work From Office*) hanya 50% dari pegawai yang ada, kemudian 50% nya lagi WFH (*Work From Home*). Untuk sistem kehadiran dimana sebelum adanya pandemi COVID-19 menggunakan *finger print*, sehingga pada penerapannya berubah menjadi manual. Akan tetapi, disamping itu dengan sistem kehadiran manual yang diterapkan menjadikan para pegawai menganggap sistem yang ada menjadi fleksibel sehingga masih ada para pegawai yang terlambat masuk bekerja dan tidak mengisi bukti kehadiran. Kemudian untuk *reward* non finansial belum ada sehingga perlu ditinjau kembali mengenai sistem *reward* non finansial yang diberikan kepada pegawai, sehingga visi dan misi organisasi dapat tercapai.

Untuk dapat mencapai visi dan misi organisasi diperlukan sumber daya yang mumpuni, salah satu sumber daya yang terpenting dalam suatu organisasi yakni Sumber Daya Manusia (SDM). SDM pada organisasi dapat disebut sebagai tenaga kerja, karyawan ataupun pegawai, yang berperan aktif dalam menetapkan perencanaan, sistem, proses, dan tujuan yang hendak dicapai. Karyawan merupakan kekayaan utama suatu organisasi, dikarenakan

tanpa keikutsertaan mereka, maka aktivitas-aktivitas organisasi tidak dapat berjalan dengan baik (Hasibuan, 2012 dalam Puspitasari, 2020).

Oleh karena itu karyawan harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi atau perusahaan (Hariandja, 2002 dalam Wirawan dan Afani, 2018). Menurut (Robbins dan Coulter; 2010:264) kualitas organisasi bergantung pada kualitas orang-orang yang berada didalamnya. Artinya bahwa kinerja karyawan yang baik ini berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu suatu organisasi harus mendayagunakan karyawannya agar dapat bekerja dengan baik, karena dengan demikian dapat tercapai hasil kerja (kinerja karyawan) yang baik dan optimal pada organisasi tersebut.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang hendak dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017:67). Sedangkan menurut Kasmir (2019:182) yang mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai oleh karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode waktu tertentu. Apabila tingkat kinerja karyawan yang dihasilkan rendah dapat menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan. Hal tersebut dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain seperti kurangnya prestasi kerja, karyawan yang malas bekerja, dan minimnya disiplin karyawan Suak, dkk (2017).

Hal tersebut tidak hanya diakibatkan oleh faktor karyawan itu sendiri, tetapi perlu juga diperhatikan faktor lain sebagai contoh perusahaan memberikan timbal balik kepada karyawan yang memiliki prestasi atau kinerja yang baik, memberikan sanksi yang tegas terhadap pelanggar, dan adanya peraturan yang dapat mendisiplinkan karyawan. Oleh karena itu untuk menciptakan kinerja karyawan yang optimal dapat dipengaruhi juga oleh tindakan perusahaan dalam memenuhi faktor-faktor kebutuhan dan keinginan karyawan Suak, dkk (2017).

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah *reward*. Menurut Fahmi (2017:64) *reward* merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi kerja yang dilakukan, dalam bentuk finansial maupun non finansial. Kemudian menurut Basuki & Saputra, (2017) sistem *reward* merupakan suatu bentuk usaha untuk mendapatkan pegawai atau karyawan yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan yang diperlukan. Dalam pembinaan yang berkesinambungan, yaitu dengan usaha kegiatan dalam perencanaan, pengorganisasian, penggunaan dan pemeliharaan karyawan agar mampu melaksanakan tugasnya dengan efektif dan efisien. Penghargaan (*reward*) juga memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk dipenuhi oleh karyawan melalui pilihan mereka atas perilaku terkait dengan pekerjaan.

Selain sebagai bentuk balas jasa, pemberian *reward* juga diperlukan agar karyawan terdorong untuk berkinerja lebih baik. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Basuki dan Saputra (2017), Wirawan dan

Afani (2018), Eriawati (2018), Pramesti, dkk (2019), Husin, dkk (2019), Panekenan (2019), Ronia dan Graha (2020), Putra dan Damayanti (2020), Ifeyinwa (2020) yang memberikan hasil bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi lain halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Tahupiah, dkk (2019) yang memberikan hasil bahwa *reward* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal tersebut dikarenakan perusahaan tersebut selalu memperhatikan pemberian *reward* kepada karyawan sehingga faktor *reward* tidaklah berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kemudian pada penelitian yang dilakukan oleh Andreyan, dkk (2020) menyatakan bahwa *reward* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Susanto (2016) juga menyatakan bahwa *reward* tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa adanya *reward* tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan, dan hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa sistem *reward* bukanlah faktor dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan perusahaan tidak mampu menjadikan sistem *reward* sebagai motivasi atau dorongan terhadap karyawan agar berkinerja optimal.

Selain *reward*, pemberian *punishment* juga menjadi salah satu faktor terhadap kinerja karyawan. *Punishment* merupakan sanksi yang diterima oleh seorang karyawan yang disebabkan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan Fahmi (2017:68). Kentjana dan Nainggolan (2018) mengemukakan bahwa

*reward* dan *punishment* adalah dua kata yang saling bertolak belakang namun kedua hal tersebut saling berkaitan, keduanya dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Menurut Fahmi (2017:64), apabila karyawan memiliki prestasi atau kinerja yang baik maka harus diberi penghargaan (*reward*) yang sesuai, kemudian apabila karyawan melanggar aturan dalam organisasi atau tidak melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kemampuannya maka karyawan tersebut harus diberikan sanksi atau hukuman (*punishment*) yang adil.

*Reward* dan *punishment* sering disebut dengan manajemen bonus pada suatu organisasi dan menjadi prioritas dalam mengambil penilaian terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh seorang pimpinan Pramesti, dkk (2019). Hal tersebut juga dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan Wirawan dan Afani (2018), Kentjana dan Nainggolan (2018), Eriawati (2018), Pramesti, dkk (2019), Ruben dan Priyantono (2019), Panekenan, dkk (2019), Putra dan Damayanti (2020) dengan hasil bahwa *punishment* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada penelitian Suak, dkk (2017) menyatakan bahwa *punishment* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan penerapan *punishment* yang diberikan oleh manajemen perusahaan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran belum bisa memberikan pengaruh yang signifikan untuk kinerja karyawannya. Nilai t hitung yang negatif menunjukkan bahwa *punishment* yang diterapkan pada karyawan berlawanan

arah dengan kinerja karyawan, artinya penerapan *punishment* yang dilakukan justru membuat kinerja karyawan menurun.

Untuk membantu karyawan mencapai kinerja yang optimal, organisasi dapat memperhatikan beberapa faktor lain, selain *reward* dan *punishment*, yaitu disiplin kerja. Perlu diketahui bahwasannya salah satu penyumbang utama kinerja karyawan adalah disiplin kerja Sinambela, (2019:505). Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah peraturan yang mengatur kewajiban, larangan, dan sanksi apabila kewajiban-kewajiban tidak ditaati atau dilanggar oleh Pegawai Negeri Sipil. Dengan maksud untuk mendidik dan membina Pegawai Negeri Sipil, bagi mereka yang melakukan pelanggaran atas kewajiban dan larangan dikenakan sanksi berupa hukuman disiplin (<https://jdih.setkab.go.id>).

Disiplin sangatlah penting untuk pertumbuhan organisasi, terutama digunakan untuk mendorong karyawan agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara individu maupun kelompok. Di samping itu, disiplin juga bermanfaat untuk mendidik karyawan agar mematuhi dan melaksanakan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal (Sinambela, 2019:504). Tindakan pendisiplinan merupakan salah satu kekuatan positif bagi organisasi apabila diterapkan secara konsisten dan berkeadilan Sinambela (2019:511). Menurut (Mathis dan Jackson, 2000 dalam Fahmi, 2017:80) peraturan haruslah

konsisten dengan kebijakan perusahaan, dan kebijakan haruslah konsisten dengan tujuan perusahaan.

Kemudian disiplin juga berperan dalam menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran dalam pelaksanaan tugas sehingga diperoleh hasil kerja yang maksimal (Datul dan Sunuharyo, 2018). Menurut Nawa dan Kempa (2017) dengan karyawan yang mematuhi peraturan yang ditetapkan perusahaan dan mempunyai disiplin yang tinggi maka dapat menciptakan suasana perusahaan yang lebih kondusif, sehingga berdampak positif pada aktivitas perusahaan. Jadi pentingnya memiliki sikap disiplin terhadap organisasi wajib dimiliki oleh setiap pegawai. Seperti halnya penelitian yang dilakukan oleh Junus dan Suwandi (2017), Tyas dan Sunuharyo (2018), Nopitasari, dkk (2018), Husain (2018), Prayogi dan Lesmana (2019), Pasaribu (2020), Murniadi (2020), Wijaya, dkk (2020), Sulila dan Naue (2020), dan Vera, dkk (2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Namun pada penelitian yang dilakukan oleh Palampanga, dkk (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan, hal ini dikarenakan masih adanya karyawan yang sering menunda pekerjaan, mereka hanya bekerja berdasarkan perintah pimpinan, kurang memiliki inisiatif dalam meningkatkan kinerja. Kemudian pada penelitian yang dilakukan oleh Liyas (2019) dengan memberikan hasil bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh namun signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak mempunyai hubungan secara

langsung terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian pengembangan dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pramesti, dkk (2019) yang menyatakan bahwa *reward* dan *punishment* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan data dan hasil penelitian diatas, maka peneliti bermaksud untuk mengembangkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pramesti, dkk (2019). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni terletak pada objek dan subjek penelitian. Pada penelitian ini peneliti menambahkan variabel independen yaitu disiplin kerja, dikarenakan variabel disiplin kerja sesuai dengan permasalahan yang terjadi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga. Kemudian didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Pasaribu, dkk (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas dan hasil riset sebelumnya oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Reward, Punishment* dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga”**.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka perumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Apakah *reward*, *punishment* dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga?
2. Apakah *reward* secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga?
3. Apakah *punishment* secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga?
4. Apakah disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga?

### C. Pembatasan Masalah

Untuk lebih memfokuskan penelitian, maka dibuatlah batasan masalah pada penelitian ini, yaitu:

1. Subjek penelitian ini adalah pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga
2. Dalam penelitian ini peneliti hanya menggunakan variabel independen *reward*, *punishment* dan disiplin kerja sedangkan variabel dependennya yaitu kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga dengan periode penelitian dari bulan Maret sampai bulan April tahun 2021

## **D. Tujuan Penelitian**

Terdapat tujuan umum dan tujuan khusus dari penelitian yang akan dilakukan antara lain:

### **1. Tujuan Umum**

Untuk menjelaskan perbedaan hasil penelitian tentang pengaruh *reward*, *punishment* dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga

### **2. Tujuan Khusus**

- a. Untuk menguji pengaruh antara *reward*, *punishment*, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga
- b. Untuk menguji pengaruh antara *reward* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga
- c. Untuk menguji pengaruh antara *punishment* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga
- d. Untuk menguji pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga

## **E. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat bagi banyak pihak. Adapun manfaat penelitian ini terdiri dari manfaat teoritis dan manfaat praktis antara lain:

## 1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memiliki manfaat yakni sebagai sumbangan pemikiran mengenai *reward*, *punishment* dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga

## 2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat antara lain:

### a. Bagi Instansi

Sebagai program tindak lanjut untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat membuat pegawai memiliki kinerja yang optimal dan sebagai referensi pengetahuan untuk meningkatkan pengetahuan mengenai pengaruh *reward*, *punishment*, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga.

### b. Bagi Akademisi

Untuk dapat menambah referensi ilmiah serta memperkaya ilmu pengetahuan yang kaitannya dengan *reward*, *punishment*, disiplin kerja dan kinerja pegawai. Selain itu kontribusi ilmiah yang dihasilkan merupakan sebuah penelitian yang menggunakan variabel *reward*, *punishment*, disiplin kerja dan kinerja pegawai.

### c. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini juga diharapkan memberikan manfaat sebagai referensi dan pengembangan terhadap penelitian-penelitian selanjutnya

sehingga dapat diperoleh hasil yang lebih mendalam dan dapat diaplikasikan pada kehidupan nyata.

d. Bagi Penulis

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan selanjutnya yang ingin mengadakan penelitian yang berkaitan dengan kinerja pegawai.
- 2) Penelitian ini dapat menambah wawasan serta pembelajaran dalam menganalisis beberapa variabel seperti *reward*, *punishment*, dan disiplin kerja apakah berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga.
- 3) Sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Manajemen S1 Universitas Muhammadiyah Purwokerto.