

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang paling berharga dari sebuah perusahaan atau instansi. Sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu instansi dan terlibat dalam proses pembuatan suatu produk atau jasa biasa disebut sebagai tenaga kerja. Menurut Undang – Undang Nomor 13 Tahun 2003 Pasal 1 Ayat 2 menyatakan bahwa “Tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan/jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat”.

Dinas Tenaga Kerja, Koperasi Dan Usaha Mikro, Kecil Menengah (DTKKU) sebagai salah satu instansi pemerintah di Pemerintah Daerah Kabupaten Banyumas juga memerlukan tenaga kerja yang biasa disebut pegawai. Kinerja Pegawai/Pegawai menurut Rivai (2015) dalam Dihan & Hidayat (2020), “Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai peranya”. Kinerja pegawai DTKKU diharapkan mampu memberikan kinerja yang bagus dan berkualitas dalam bekerja serta dapat lebih profesional dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

Kantor DTKKU yang berlokasi di Karang Blimbing, Pabuaran Kecamatan Purwokerto Utara, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah saat ini memiliki jumlah pegawai 106. Merupakan Dinas yang membidangi tentang

melaksanakan urusan Pemerintah Bidang Tenaga Kerja, Bidang Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah dan Bidang Transmigrasi yang merupakan kewenangan Daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada Daerah. (DTKKU, 2021)

Berdasarkan hasil survei dengan Ibu Susanti selaku Kepala Bidang Hubungan Internasional pada tanggal 11 oktober 2021, terdapat permasalahan yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai DTKKU. Permasalahan tersebut yaitu *reward* (penghargaan), *punishment* (penghukuman), dan motivasi kerja. Isu yang pertama adalah *reward*. Pada dasarnya terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Salah satu faktor tersebut adalah *reward* (penghargaan). Menurut Ansory dan Indrasari (2018) dalam (Ruben & Priyantono, 2019) *reward* diartikan sebagai “imbalan, penghargaan atau hadiah dan bertujuan untuk pegawai agar senang, giat dan semangat serta lebih rajin dalam bekerja.”

Berdasarkan survei diindikasikan adanya kekurangan motivasi kerja dari pegawai, hal ini dapat dimungkinkan karena kurangnya pemenuhan kebutuhan dan keinginan setiap pegawai seperti beratnya tugas namun minimnya *reward* tugas bagi pegawai. Sebagai akibatnya pegawai kurang termotivasi dalam bekerja dan hasil kinerja pegawai kurang mencapai target program kerja yang telah ditetapkan.

Selama ini, Kepala Bidang Hubungan Internasional menyebutkan bahwa Kepala Dinas DTKKU telah menerapkan *reward* dan *punishment* terhadap pegawai. Untuk *reward* yang diberikan DTKKU Kabupaten

Banyumas berupa Kepala Dinas memberikan *reward* kepada pegawai sebagai bentuk apresiasi atas peningkatan kinerja pegawai yang telah dicapai dan *reward* yang diberikan merupakan bentuk inisiatif kebijakan diluar peraturan pemerintah. Hal ini ditunjukkan untuk memotivasi pegawai agar dapat menyalurkan kinerja secara maksimal dan profesional, karena hal tersebut akan berdampak baik bagi citra kinerja pada DTKKU. Namun belum ada bukti apakah *reward* yang diaplikasikan dalam pekerjaan dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja pegawai.

Mayoritas penelitian terdahulu menyimpulkan bahwa *reward* dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian terdahulu yang menghasilkan *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dilakukan oleh Abdullah dkk (2021); Nasution & Utama (2021); Ramadanita (2021); Sari (2021); Sengkey (2021); Sumartini (2021); Apriyanti (2020); Dihan & Hidayat (2020); Hanifa & Arwiyah (2020); Amri (2019) ; Ruben & Priyantono (2019); Wirawan & Afani (2018); Kentjana & Nainggolan (2018); Khan (2017); Lamin (2017). Namun, hasil penelitian berbeda yang menyatakan bahwa *reward* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang diteliti oleh Tahupiah dkk (2019).

Isu yang kedua, yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah *punishment* (hukuman). Menurut (Mangkunegara, 2021), "*Punishment* adalah ancaman atau hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja pegawai yang melanggar, memelihara peraturan serta memberikan pelajaran bagi pelanggar". Penurunan motivasi pegawai dapat dikhawatirkan berpengaruh

pada hasil kinerja pegawai. Oleh karena itu, Kepala Dinas akan memberikan *punishment* berupa peringatan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Meski ada tantangan dalam kondisi diberlakukannya bekerja dari rumah atau *Work From Home* (WFH). Pegawai tetap konsisten untuk bekerja secara profesional. Kesulitan yang dialami oleh pegawai DTKKU dalam menjalankan WFH antara lain: sulit melakukan monitoring pekerjaan, hilangnya motivasi kerja, miskomunikasi antar pegawai, biaya operasional meningkat. Kesulitan-kesulitan tersebut dapat mempengaruhi kualitas pekerjaan yang telah ditugaskan. Namun, sesuai dengan peraturan bila pegawai tidak melaksanakan tugas dengan baik akan diberi sanksi seperti teguran, atau sanksi yang lain sesuai dengan peraturan yang sudah berlaku.

Hasil penelitian terdahulu menyimpulkan bahwa *punishment* dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dimana *punishment* berpengaruh signifikan terhadap pegawai yang diteliti oleh Abdullah (2021); Nasution & Utama (2021); Ramadanita (2021); Sari (2021); Sengkey (2021); Apriyanti (2020); Dihan & Hidayat (2020); Ekhsan (2020); Hanifa & Arwiyah (2020); Nargis & Basri (2020); Amri (2019); Kentjana & Nainggolan (2018); Ruben & Priyantono (2019); Wirawan & Afani (2018); Lamin (2017). Sedangkan penelitian yang menghasilkan *punishment* (hukuman) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai dilakukan oleh Tahupiah dkk (2019).

Selain isu *reward* dan *punishment*, isu ketiga adalah motivasi kerja. Motivasi kerja juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Menurut Guruh

Dwi (2020) dalam Sari dkk (2021), mengatakan “motivasi adalah sebagai salah satu faktor pendorong prestasi kerja pegawai, yang harus mendapatkan perhatian khusus dari pimpinan jika menghendaki kinerja pegawainya meningkat sehingga tujuan yang diharapkan bisa tercapai”. Motivasi adalah “Proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya mencapai suatu tujuan”(Robbins & Judge, 2016).

Menurut Merchant dan Stede (2016) dalam (Kentjana & Nainggolan, 2018) sistem *reward* (penghargaan) penting karena memfasilitasi definisi area hasil yang diinginkan dan memotivasi pegawai untuk mencapai dan melampaui sasaran kinerja. Hal tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang menyatakan *reward* berpengaruh terhadap motivasi kerja yang diteliti oleh Hikmah (2020) ; Pradnyani dkk (2020); Wirawan & Afani (2018); Kentjana & Nainggolan (2018); Martono dkk (2018); Muliani dkk (2017). Sedangkan penelitian yang menyatakan *reward* tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja diteliti oleh Putri & Nasution (2021); Saputra dkk (2020). (Mangkunegara, 2021)

Punishment (hukuman) yang telah diterapkan pada DTTKU Kabupaten Banyumas dirancang dengan tujuan untuk memotivasi pegawai agar meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan *punishment* berpengaruh terhadap motivasi kerja yang diteliti oleh Kentjana & Nainggolan (2018); Pradnyani (2020), berbeda dengan penelitian yang menyatakan *punishment* tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja yang diteliti oleh Putri & Nasution (2021).

Pada DTTKU motivasi kerja para pegawai perlu ditingkatkan agar bisa

memberikan kinerja yang lebih baik lagi sehingga dapat mencapai tujuan instansi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai diteliti oleh Sari dkk (2021); Hikmah (2020); Kentjana & Nainggolan (2018) . Berbeda dengan penelitian yang menyatakan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang diteliti oleh Sinaga & Hidayat (2020).

Reward (penghargaan) yang diterapkan bertujuan untuk memotivasi pegawai agar meningkatkan kinerja pegawai pada DTTKU Kabupaten Banyumas sehingga mencapai tujuan instansi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan reward berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja yang diteliti oleh (Martono dkk (2018); Muliani dkk (2017), namun berbeda dengan penelitian yang menyatakan motivasi tidak memediasi hubungan antara reward terhadap kinerja yang diteliti oleh Hikmah (2020); Kentjana & Nainggolan (2018).

Penerapan *punishment* pada DTKKU Kabupaten Banyumas juga bertujuan untuk memotivasi pegawai agar memberikan kinerja yang lebih baik lagi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan motivasi mampu memediasi antara punishment terhadap kinerja pegawai penelitian ini diteliti oleh Kentjana & Nainggolan, (2018). Namun belum ada penelitian yang menyatakan motivasi tidak memediasi antara punishment dengan kinerja pegawai.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang diteliti oleh (Kentjana & Nainggolan, 2018)., yang menghasilkan pengaruh positif yang didapatkan oleh pegawai, *reward* juga memiliki pengaruh positif dan

signifikan terhadap motivasi pegawai. Di sisi lain punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap pegawai, punishment juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai. Sedangkan untuk motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, namun motivasi tidak dapat menjadi wadah dalam pengaruh reward terhadap kinerja pegawai, tetapi motivasi dapat menjadi wadah untuk sebagian pengaruh punishment terhadap kinerja pegawai.

Model dalam penelitian Kentjana & Nainggolan, (2018), masih jarang diteliti sehingga penelitian ini akan meneliti kembali dan memperluas kajian penelitian ke instansi pemerintahan agar diketahui konsistensi hasil penelitian sebelumnya. Penelitian ini diharapkan akan menjawab isu yang terkait peningkatan kinerja pegawai di DTKKU.

Berdasarkan latar belakang, maka penelitian ini mengambil judul **“Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Dinas Tenaga Kerja, Koperasi Dan UMKM”**.

B. Perumusan Masalah

Rumusan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai DTKKU?
2. Apakah *Punishment* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai DTKKU?
3. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai DTKKU?
4. Apakah *Reward* berpengaruh terhadap Motivasi Kerja?
5. Apakah *Punishment* berpengaruh terhadap Motivasi Kerja?
6. Apakah Motivasi Kerja mampu memediasi hubungan antara *Reward* terhadap Kinerja Pegawai DTKKU?

7. Apakah Motivasi Kerja mampu memediasi hubungan antara *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai DTKKU?

C. Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah dilakukan dengan tujuan agar pokok permasalahan yang diteliti tidak terlalu meluas dari yang telah ditetapkan. Batasan masalah dalam penelitian ini adalah penelitian ini dibatasi pada variabel-variabel yang akan mempengaruhi kinerja pegawai. Variabel-variabel yang dipilih yaitu *Reward* (X1), *Punishment* (X2), dan Motivasi Kerja (M) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada DTKKU Kabupaten Banyumas 2021.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah adanya pengaruh dari *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai. Serta untuk mengetahui peran mediasi Motivasi Kerja antara *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai Pada DTKKU Kabupaten Banyumas.

1. Untuk menguji pengaruh *reward* terhadap kinerja pegawai DTKKU Kabupaten Banyumas.
2. Untuk menguji pengaruh *punishment* kinerja pegawai DTKKU Kabupaten Banyumas.
3. Untuk menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai DTKKU Kabupaten Banyumas.
4. Untuk menguji pengaruh *reward* terhadap motivasi kerja pegawai DTKKU Kabupaten Banyumas.

5. Untuk menguji pengaruh *punishment* terhadap motivasi kerja pegawai DTTKU Kabupaten Banyumas.
6. Untuk menguji motivasi kerja mampu memediasi hubungan antara *reward* terhadap kinerja pegawai DTTKU Kabupaten Banyumas.
7. Untuk menguji motivasi kerja mampu memediasi hubungan antara *punishment* terhadap kinerja pegawai DTKKU Kabupaten Banyumas.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dibagi menjadi manfaat teoritis dan praktis.

1. Manfaat Teoritis

Manfaat yang dapat diambil dalam penelitian ini yaitu untuk menyumbang literatur bagi ilmu MSDM khususnya pembahasan mengenai pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada instansi yang belum banyak diteliti pada penelitian sebelumnya

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Pimpinan DTKKU Kabupaten Banyumas

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang telah diterapkan seperti *reward*, *punishment* dan motivasi kerja yang efektif sehingga meningkatkan kinerja pegawai DTTKU Kabupaten Banyumas.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat dijadikan sebagai bahan referensi atau perbandingan untuk peneliti selanjutnya yang berkaitan dengan *reward*, *punishment*, motivasi kerja dan kinerja pegawai Manfaat Teoritis