

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pembangunan Infrastruktur di Indonesia mengalami tantangan berat untuk terus berbenah menuju infrastruktur yang profesional di tingkat global serta internasional. Berdasarkan *Global Competitiveness Report*, pembangunan infrastruktur mengalami penurunan pada tahun 2019, Indonesia menempati peringkat ke 72. Diantara negara-negara Asia Tenggara, Indonesia masih menempati peringkat keempat dibawah Singapore, Malaysia, serta Thailand. (PekerjaanUmum, 2019).

Kementerian PUPR melalui Badan Pengembangan Infrastruktur Wilayah (BPIW) melaksanakan perencanaan serta program pembangunan Infrastruktur ke depan guna mengejar ketertinggalan infrastruktur dari negara lain, dan pemenuhan sasaran pembangunan sesuai Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024 serta Rencana Strategis (Renstra) Kementerian PUPR 2020-2024. Dalam rangka perencanaan pembangunan infrastruktur harus berdasarkan arahan pengembangan wilayah serta penataan ruang seperti BPIW dalam menyusun *Masterplan* dan *Development Plan* (MPDP) memasukan variabel kebencanaan, seperti *natural disaster*, *man made disaster* serta pandemi yang terjadi di berbagai daerah. (BadanPengembanganInfrastrukturWilayah, 2020).

Penyediaan infrastruktur adalah kewajiban pemerintah dalam pemenuhan hak warga negara untuk mendapatkan pelayanan publik yang layak. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap terdiri dari beberapa bidang yang meliputi bidang Bina Marga, Bidang Tata Bangunan, Bidang Tata Ruang, dan UPTD yang berlokasi di Jalan MT. Haryono No. 167, Banyusrep, Lomanis, Kec. Cilacap Tengah, Kabupaten Cilacap, Jawa Tengah 53221. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang mempunyai pegawai PNS sebanyak 157 orang pegawai dari berbagai bidang.

Dalam pelaksanaannya, sesuai dengan Peraturan Bupati Cilacap Nomor 89 tahun 2016 tentang Tugas Pokok dan Fungsi serta Uraian Tugas Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap berupaya maksimal dalam menyediakan sarana prasarana di bidang pekerjaan umum dan penataan bangunan seperti urusan bangunan gedung, penataan bangunan dan lingkungannya, jalan, jasa konstruksi, dan penataan ruang. Berdasarkan survei yang telah dilakukan peneliti ada beberapa permasalahan berdasarkan tugas dan fungsi pelayanan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap meliputi peningkatan pelayanan jalan dan jembatan karena minimnya kondisi prasarana jalan dan jembatan, kebutuhan bangunan milik pemerintah yang memadai dan bangunan layak teknis, masih adanya pelanggaran di bidang tata ruang. Sesuai dengan visi Kabupaten Cilacap “Cilacap Semakin Sejahtera Secara Merata” “Bangga Bangun Desa”, pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap, visi tersebut menjadi penyemangat dan pendorong kinerja yang terus meningkat, memberikan pelayanan yang terbaik untuk masyarakat dan kemajuan dan pemerataan pembangunan di Kabupaten Cilacap. (dpupr.cilacapkab, 2019).

Keberhasilan pencapaian target kerja suatu instansi pemerintahan tidak lepas dari peranan penting kualitas sumber daya manusianya yang turut serta dalam menjamin keberlangsungan aktivitas sebuah instansi. Sehingga untuk menghadapi permasalahan tersebut organisasi dituntut untuk senantiasa meningkatkan kualitas, baik kemampuan, keterampilan, kreativitas, keteladanan, ataupun profesionalisme. Karena hal tersebut, sumber daya manusia menjadi salah satu aspek penting bagi sebuah organisasi, manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi karena manusia lah yang menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Mangkunegara (2013) dalam Apriyanti, dkk (2020).

Prawirosentono (1999) dalam Dihan dan Hidayat (2020) menjelaskan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain efektivitas dan efisiensi, otoritas, disiplin, serta inisiatif. Salah satu dari empat faktor tersebut ialah disiplin. Hal ini dibuktikan oleh Setyawati, dkk (2018), Cesilia, dkk (2017), Haedar, dkk (2020), Icshan, dkk (2020) bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun dalam penelitian yang dilakukan oleh Bawelle dan Sepang (2016) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Rivai dan Sagala (2013) dalam Priansa (2019) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja sebagai bagian dari moral para pekerja itu sendiri yang perlu ditegaskan

di dalam suatu organisasi, karena tanpa dukungan disiplin kerja pegawai yang baik, sulit bagi suatu organisasi untuk mewujudkan tujuannya.

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh peneliti pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap yaitu masih terdapat 3 orang pegawai yang kurang disiplin dalam mengerjakan tugas yang diberikan instansi sehingga pekerjaan terlambat diselesaikan sesuai waktu yang ditentukan, tidak memiliki inisiatif sendiri untuk bekerja dengan baik, harus ada tawaran atau teguran dari atas baru kemudian mereka bekerja dengan baik. Dari tindakan indisipliner tersebut pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan target.

Untuk membantu pegawai mencapai kinerja yang efektif, organisasi dapat memperhatikan beberapa hal lain selain disiplin kerja, yaitu penghargaan. Melalui penghargaan pegawai diharapkan akan menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. Sistem penghargaan menurut Armstrong (2001) dalam Abisili *et.al* (2017) terdiri dari kebijakan, proses dan praktik organisasi yang terintegrasi untuk memberi penghargaan kepada karyawannya sesuai dengan kontribusi, keterampilan dan kompetensi mereka serta nilai pasar mereka.

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh peneliti, pegawai yang memiliki kinerja tinggi, tingkat kehadiran 100%, dan bekerja sesuai dengan target maka akan mendapatkan penghargaan, bentuk penghargaan yang ada pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap yaitu berupa tambahan kompensasi keuangan berupa bonus, besaran bonus yang

diberikan tergantung tingkat golongan masing-masing pegawai. Pemberian bonus kepada pegawai dengan harapan adanya perbaikan dan perkembangan dalam dunia kerja yang secara otomatis memajukan tujuan organisasi. Pemberian penghargaan terhadap pegawai juga akan meningkatkan disiplin kerja yang baik dari pegawai tersebut. Seperti yang telah dibuktikan oleh Dihan dan Hidayat (2020), Wahyuni, dkk (2018), Nuraeni, dkk (2019), Mustika dan Susanti (2019), Dairi, *et.al* (2020) bahwa *reward* berpengaruh terhadap disiplin kerja. Namun, dalam penelitian yang dilakukan oleh Anwar dan Duniya (2016) bahwa *reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu hukuman. Jika prestasi yang tinggi harus diberi penghargaan yang layak, maka apabila melanggar aturan dalam organisasi harus diberi hukuman yang setimpal dan adil. Menurut Ivancevich, *et.al* (2006) dalam Solikah, dkk (2016) *Punishment* hukuman didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu. Salah satu peran penting dari hukuman adalah untuk memelihara kedisiplinan karyawan (Hasibuan,2014) dalam dalam Ali, Muhammad, dkk (2019).

Hal ini telah dibuktikan dalam penelitian yang dilakukan oleh Dihan dan Hidayat (2020), Wahyuni, dkk (2018), Mustika dan Susanti (2019), Dairi, *et.al* (2020) yang menemukan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Namun, dalam penelitian yang dilakukan

oleh Anwar dan Dunija (2016) bahwa *punishment* tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Hukuman diperlukan dalam meningkatkan tingkat penyelesaian pekerjaan dan mendidik pegawai supaya mentaati semua peraturan perusahaan. Jika *reward* merupakan bentuk yang positif, maka *punishment* adalah bentuk yang negatif, tetapi kalau diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi alat perangsang karyawan untuk meningkatkan kinerjanya (Bintoro dan Daryanto, 2017). Berdasarkan survei yang dilakukan peneliti, bahwa fenomena yang terjadi di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan target, datang terlambat, pemakaian seragam dinas yang tidak sesuai dengan aturan. Sanksi yang diberikan bermacam-macam tergantung tingkat kesalahan yang dilakukan oleh pegawai seperti teguran, dan potong gaji.

Berkaitan dengan beberapa penelitian terdahulu oleh Wahyuni, dkk (2018) tentang penghargaan/*reward* terhadap kinerja masih ditemukan beberapa kelemahan bahwa populasi hanya 26 karyawan sedangkan populasi penelitian sosial umumnya lebih dari 100 sampel serta penelitian tersebut tidak menjelaskan detail mengenai informasi sampel seperti umur, jenis kelamin, pendidikan tidak dapat diketahui dengan jelas. Penelitian oleh Mustika dan Susanti (2019) bahwa variabel *reward* berpengaruh terhadap disiplin kerja namun dalam penelitian tersebut memiliki kelemahan yang menunjukkan R^2 masih rendah yaitu sebesar 38,9% sehingga perlu ada penelitian lanjutan dengan menambah variabel. Sedangkan dalam penelitian terdahulu tentang hukuman/*punishment* kelemahannya yaitu seperti dalam

penelitian Dihan dan Hidayat (2020) yang menunjukkan bahwa variabel *punishment* berpengaruh terhadap disiplin kerja namun dalam penelitian tersebut masih menunjukkan R^2 masih rendah yaitu sebesar 32,8% sehingga perlu penelitian dengan menambah variabel lainnya.

Dalam penelitian terdahulu tentang disiplin kerja terhadap kinerja kelemahannya yaitu seperti dalam penelitian Cesilia, dkk (2018) tidak menjelaskan detail dan jelas tentang informasi sampel. Sedangkan dalam penelitian Dihan dan Hidayat (2020) yang menunjukkan bahwa pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan lebih besar secara langsung tanpa melalui disiplin kerja, namun tetap ada pengaruh secara tak langsung dari *reward* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebesar 14,7% dan pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan lebih besar secara langsung tanpa melalui disiplin kerja, namun tetap ada pengaruh secara tak langsung melalui disiplin kerja sebesar 23,3%.

Penelitian ini adalah penelitian replikasi dari penelitian Dihan dan Hidayat (2020), maksud penelitian ini adalah melakukan penelitian kembali variabel yang telah terbukti mengenai pengaruh penghargaan/*reward* dan hukuman/ *punishment* terhadap kinerja dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening yang telah terbukti pada penelitian terdahulu namun belum ada yang membahas pada objek Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang. Penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur bidang manajemen sumber daya manusia dan menambahkan informasi penting dalam rangka meningkatkan kinerja di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang

Kabupaten Cilacap. Penelitian ini akan menguji variabel penelitian dengan jumlah sampel yang lebih banyak, dan penjelasan sampel yang lebih lengkap.

Berdasarkan latar belakang diatas, penelitian ini mengambil judul **“Pengaruh Penghargaan dan Hukuman terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap”**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap?
2. Apakah hukuman berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap?
4. Apakah penghargaan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap?
5. Apakah hukuman berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap?

6. Apakah penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil melalui disiplin kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap?
7. Apakah hukuman berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap ?

C. Pembatasan Masalah

Pada penelitian ini peneliti menentukan batasan – batasan dari masalah yang ada agar lebih terarah dan terkonsentrasi dalam melakukan penelitian. Oleh karena itu, dalam penelitian ini dilakukan pembatasan masalah sebagai berikut:

1. Responden penelitian ini hanya pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap.
2. Penelitian ini menggunakan 4 variabel, satu variabel *dependent* yaitu kinerja, dua variabel *independent* yaitu penghargaan dan hukuman, dan satu variabel *intervening* yaitu disiplin kerja.

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh variabel penghargaan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap.
2. Untuk mengetahui pengaruh variabel hukuman terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap.
3. Untuk mengetahui pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap.
4. Untuk mengetahui pengaruh variabel penghargaan terhadap disiplin kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap.
5. Untuk mengetahui pengaruh variabel hukuman terhadap disiplin kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap.
6. Untuk mengetahui pengaruh variabel penghargaan terhadap kinerja pegawai negeri sipil melalui disiplin kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap.
7. Untuk mengetahui pengaruh variabel hukuman terhadap kinerja pegawai negeri sipil melalui disiplin kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Pimpinan Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan kinerja pegawai. Sehingga hasil akhir yang diharapkan yaitu kinerja yang maksimal dari masing-masing pegawai.

2. Bagi Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia

Manfaat yang dapat diambil dalam penelitian ini yaitu, dapat menjadi acuan ataupun literatur khususnya bagi manajemen sumber daya manusia tentang pengaruh penghargaan dan hukuman terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap.

3. Bagi Peneliti

Untuk mengetahui aplikasi teori ke dalam praktek di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Cilacap dan sebagai syarat lulus program studi Manajemen S1 Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Purwokerto.