

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia ialah suatu individu yang bekerja sangat produktif sebagai penggerak pada instansi maupun institusi yang memiliki fungsi aset yang harus dikembangkan dan dilatih kemampuannya. Sumber daya manusia terdiri dari dua jenis yaitu Sumber daya manusia makro dan Sumber daya manusia mikro. Sumber daya manusia makro merupakan suatu jumlah penduduk di suatu negara yang dilihat dari usia produktif kerja, baik yang sudah bekerja maupun belum bekerja. Sedangkan sumber daya manusia mikro merupakan seseorang yang menjadi anggota dalam suatu instansi yang disebut sebagai pegawai, pekerja, dan lain sebagainya (Susan E, 2019).

Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang memiliki pengaruh besar sehingga peran dan fungsinya tidak dapat digantikan dengan sumber daya lain. Secanggih apapun teknologi yang digunakan dan semaksimal apapun persiapannya tanpa sumber daya manusia yang professional semuanya tidak dapat berguna. Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam perkembangan suatu organisasi, bisnis, instansi atau unit. Oleh sebab itu kualitas dan kapasitas sumber daya manusia menjadi salah satu faktor kemajuan suatu instansi. (Hasriany Huzain et.al, 2021). Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu instansi. Sumber daya manusia merupakan kunci utama perkembangan instansi. Dalam perkembangan instansi

sumber daya manusia memiliki peran sebagai penggerak, perencana, dan pemikir untuk mencapai misi organisasi instansi tersebut. (Susan E, 2019).

Untuk mencapai sebuah tujuan dalam instansi dibutuhkan pengendalian sumber daya manusia yang kompeten dan tepat, agar mampu dikembangkan melalui ilmu pengetahuan dan keterampilan. Setiap pegawai di instansi diminta untuk melakukan tugas dan kewajibannya sesuai dengan tugasnya masing-masing yang telah ditetapkan oleh instansi (Bintang Narpati, 2022). Instansi tidak hanya membutuhkan pegawai yang rajin dalam bekerja untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Selain itu instansi juga membutuhkan pegawai yang dapat bekerja sama dengan baik antara pegawai maupun dengan pimpinan (Kurniati dan Iela, 2019)

Setiap instansi memiliki tujuan yang ingin dicapai. Namun untuk mencapai tujuan tersebut, setiap instansi dapat membentuk sumber daya manusia yang efektif dan bisa mengembangkan potensi dari setiap pegawai yang ada di dalam instansi. Oleh karena itu, instansi dapat menjaga dan menegakkan sumber daya manusia dengan bijak agar tercipta lingkungan yang baik didalam instansi, sehingga dapat mendorong kinerja pegawai menjadi lebih maksimal dan berkualitas. Hal ini diharapkan agar kinerja pegawai dapat memberikan pengaruh yang baik dan kuat terhadap kinerja instansi dimasa mendatang.

Kinerja Pegawai merupakan pencapaian hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai. Sumber Daya Manusia disebut sebagai periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai. Kinerja Pegawai yang baik didukung dengan memiliki kemampuan dan

pengetahuan tentang karakteristik tugasnya, sehingga akan membantu pegawai dalam menyelesaikan tugasnya.

Kinerja Pegawai adalah hal yang dapat diperhatikan dalam sebuah organisasi, karena ini dapat menjadi gambaran akan kinerja dari organisasi tersebut. Kinerja pegawai merupakan upaya hasil kerja yang dicapai setiap pegawai secara kualitas dan kuantitas melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Kinerja pegawai ialah hasil dari kepribadian setiap anggota organisasi yang bertujuan agar dicapainya perubahan perilaku yang lebih baik (Sulaiman dan Asanudin, 2020). Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh individu atau kelompok orang dalam suatu organisasi, dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara kuat dengan tidaknya melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika (Ahmad, 2020). Namun instansi dapat memanfaatkan segala peluang sumber daya manusia yang ada di dalam instansi tersebut dengan seharusnya agar dapat memberikan hasil yang terbaik (Rofiliana dan Rofiuddin, 2021) bahwa dalam meningkatkan kinerja pegawai bukan hanya menjadi perhatian manajerial saja, tetapi pegawai juga berperan penting dalam mencapai kinerja yang baik. Sehingga kinerja pegawai dalam organisasi tersebut akan terus ditingkatkan dan diperhatikan supaya menjadi lebih baik lagi, agar bisa membantu instansi dalam mencapai tujuan.

Kecamatan Bekasi Barat merupakan pelayanan publik bagi seluruh masyarakat, dimana para pegawai diminta dapat mengikuti aturan dan prosedur yang ada di dalam instansi. Kinerja Pegawai di dalam Kantor Kecamatan Bekasi Barat

sangat dibutuhkan dan memiliki peran penting dalam capainya tujuan instansi. Saat ini instansi memberikan wadah kepada para pegawai untuk memberikan kontribusi dan wawasanya untuk meningkatkan kualitas instansi agar lebih baik, dan memberikan arahan kepada para pegawai untuk bertanggung jawab dengan segala tugas dan aturan yang diterapkan. Pimpinan didalam instansi berharap potensi dari setiap pegawai lebih meningkat, dengan kualitas pegawai yang baik maka peningkatan terhadap instansi juga akan baik.

Tabel 1. 1 Absensi Pegawai Kantor Kecamatan Bekasi Barat.

Bulan	Keterangan Absensi			Jumlah Pegawai
	Alfa	Izin	Sakit	
Januari	19	3	5	150
Februari	11	5	7	150
Maret	9	7	0	150
April	4	0	0	150
Mei	13	1	16	150
Juni	17	2	22	150
Juli	10	8	12	150
Agustus	35	10	22	150
September	12	2	0	150
Oktober	9	8	1	150
November	7	9	1	150
Desember	9	8	5	150

Sumber : Bagian Umum dan Kepegawaian Kantor Kecamatan Bekasi Barat (2022)

Dapat dilihat dari table absensi pegawai tingkat ketidakhadiran pegawai dalam tahun 2022 pada Kantor Kecamatan Bekasi Barat paling tinggi terjadi pada bulan Agustus 2022 sebanyak 67 pegawai dari 150 pegawai dengan keterangan (alfa, izin

dan sakit) dan paling rendah pada bulan April sebanyak 4 pegawai dengan keterangan (alfa, izin dan sakit) dari 150 pegawai. Dapat disimpulkan bahwa hal ini menunjukkan ketidakhadiran pegawai yang membuat turunya kinerja instansi dan produktivitas secara menyeluruh. Namun hal ini menjadikan adanya faktor- faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah *punishment*. *Punishment* adalah suatu bentuk sanksi yang dapat dijadikan sebagai hal yang memacu pegawai apabila diberikan secara benar dan bijak berdasarkan dengan peraturan yang sudah ditetapkan oleh instansi tersebut. Dalam penandatanganan surat keputusan awal pegawai diberikan beban kerja dan aturan yang ada didalam instansi. Apabila seorang pegawai bekerja tidak sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan maka instansi berhak memberikan *punishment* (Samijatun dan Siswani, 2021). *Punishment* ialah suatu bentuk hukuman bagi seseorang yang melakukan suatu pelanggaran. *Punishment* merupakan suatu tindakan untuk meminimalisir perilaku yang tidak diinginkan (Ramli, 2019). *Punishment* merupakan pendorong motivasi kerja pegawai agar bekerja sesuai dengan aturan dan prosedur yang ditetapkan oleh instansi. Pelaksanaan *punishment* bertujuan untuk mengubah akhlak pegawai yang menyimpang karena penerapan *punishment* ini dilakukan semata untuk memberikan kesadaran kepada seseorang yang melanggarnya. Jika kinerja pegawai menurun maka instansi akan memberikan *punishment* yang tinggi. *Punishment* ialah sebuah ancaman, hukuman yang ada dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja pegawai yang tidak mematuhi aturan yang tersedia (Vallery G.E Nompo et al., 2020).

Selain *Punishment*, *Reward* juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Reward* adalah suatu penghargaan atau pujian yang diberikan instansi kepada pegawai, baik itu dalam bentuk materi maupun non materi sebagai bentuk timbal balik atas pekerjaan yang sudah diselesaikan oleh pegawai (Hutomo et al., 2020). *Reward* merupakan suatu penghargaan atau apresiasi yang diberikan instansi terhadap pegawai yang memiliki prestasi baik dan melaksanakan kinerja sesuai dengan yang diharapkan instansi (Pradnyani et al., 2020). Sistem *reward* merupakan suatu hal yang penting sebagai pendorong capainya hasil yang diinginkan dan menambahkan semangat kepada para pegawai untuk melakukan yang terbaik terhadap instansi (Suhartini et al., 2021).

Punishment dan *Reward* merupakan dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di dalam instansi. *Punishment* banyak terjadi karena banyak pegawai yang merasa santai dengan aturan yang ada didalam instansi maka ini yang menjadi kesenjangan yang tinggi dalam *punishment*. Sementara banyak pegawai juga yang merasa tidak semangat dalam bekerja terutama pegawai (non asn) yang merasa kurang puas dengan fasilitas dan kebijakan yang ada didalam instansi hal ini membuat hambatan kinerja pegawai didalam instansi.

Disiplin kerja berfungsi sebagai variabel intervening atau variabel penghubung yang dapat memoderasi hubungan variabel *punishment* dan *reward* dengan kinerja pegawai. Disiplin kerja merupakan salah satu bentuk menghormati, mengikuti, dan taat terhadap aturan yang berlaku baik secara tertulis maupun secara lisan. Pegawai mampu menjalankannya dan tidak menolak untuk diberikan sanksi apabila melanggar. Disiplin Kerja adalah salah satu standar di dalam sumber daya

manusia yang memiliki tujuan sebagai pengaruh terhadap diri pribadi maupun team kerja, disiplin kerja bertujuan untuk keberhasilan sebuah tujuan organisasi (Muis dan Hasibuan, 2021). Disiplin kerja merupakan kemauan seseorang untuk mematuhi aturan-aturan yang sudah ditetapkan oleh instansi (Sugiyatmi et al., 2019). Disiplin merupakan sebuah kekuatan yang ditumbuh didalam diri pegawai dan membuat pegawai bisa mengikuti setiap aturan yang ada didalam instansi (Hamali dalam Khasanah, 2019).

Namun dengan adanya disiplin kerja sebagai variable intervening diharapkan punishment dan reward yang ada saat ini tidak memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian hubungan antara punishment dan reward terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening dapat dilakukan dengan metode survey atau wawancara dengan pegawai. Penelitian ini diharapkan dapat menemukan cara untuk meningkatkan disiplin kerja sehingga bisa mengurangi dampak negatif dari punishment atau reward terhadap kinerja pegawai.

Selain fenomena diatas, terdapat beberapa yang terjadi setelah peneliti lakukan observasi di Kantor Kecamatan Bekasi Barat terlihat para pegawai yang tidak dapat masuk kedalam instansi dikarenakan sudah terlambat sedangkan upacara pagi sudah dimulai dan para pegawai yang terlambat menunggu didepan gerbang instansi, hal ini membuat turunya produktivitas kinerja instansi. Terdapat juga fenomena lainnya yang terjadi di Kantor Kecamatan Bekasi Barat ini terjadi seperti masih banyaknya pegawai tidak memberikan keterangan jika tidak masuk, menggunakan seragam tidak sesuai, kurangnya peduli dengan tugas yang sudah menjadi

kewajibanya dan kurang sadar dengan aturan yang sudah ditetapkan oleh instansi meskipun Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku, namun hal ini membuat tingginya punishment yang terjadi didalam instansi. Namun bentuk apresiasi reward harus menjadi pembenahan oleh pihak instansi, setelah peneliti melakukan wawancara kebeberapa pegawai ternyata kurangnya apresiasi atau perhatian pimpinan terhadap pada pegawai. Hal ini sangat diperlukan didalam instansi karena untuk motivasi serta meningkatkan kinerja pegawai yang lebih efektif dan efisien dan mengurangi kesenjangan sosial terhadap para pegawai. Kinerja pegawai yang seharusnya bisa terlajalan efektif dengan berkurangnya para pegawai yang melanggar aturan yang berlaku agar disiplin kerja dikantor kecamatan bekasi barat dapat lebih baik dan efisien. Penelitian dalam Pengaruh Punishment dan Reward ini sangat penting untuk dilakukan, begitu juga permasalahan kinerja pegawai dan disiplin kerja yang ada di instansi Kantor Kecamatan Bekasi Barat. Dari beberapa permasalahan yang terdapat di instansi Kantor Kecamatan Bekasi Barat, peneliti hanya akan memfokuskan pada pembahasan pengaruh punishment dan *reward* terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai *variabel intervening*. Namun hal yang harusnya terjadi saat ini untuk para pegawai instansi dapat bertanggung jawab dengan segala tanggung jawab serta mentaati Standar Operasional Prosedur dengan baik agar tujuan instansi lebih baik. Penelitian ini dilandasi dengan peneliti terdahulu yang dilakukan oleh (Renita Apriyanti et al., 2020) dengan judul pengaruh kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai yang membuktikan hasil bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. *Punishment* berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian terdahulu (Auliyanda Yusuf Guci, 2022) adanya pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung reward dan punishment dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, reward dan punishment berpengaruh terhadap disiplin kerja namun secara tidak langsung reward dan punishment berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi disiplin kerja. Penelitian terdahulu yang dilakukan (Fareshti Nurdiana Dihan et al., 2020) dengan judul pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening hasil ini membuktikan adanya pengaruh reward yang signifikan terhadap disiplin kerja. Punishment berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, adanya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yang signifikan. Reward dan punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Reward dan punishment berpengaruh signifikan melalui mediasi disiplin kerja.

Berdasarkan fenomena yang diuraikan peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian di Kantor Kecamatan Bekasi Barat dan berdasarkan kontradiksi *literature review* maka peneliti mengangkat judul **“Pengaruh *Punishment, Reward* Terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Kantor Kecamatan Bekasi Barat “**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah *Punishment* berpengaruh terhadap Disiplin Kerja pada Kantor Kecamatan Bekasi Barat?
2. Apakah *Punishment* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Bekasi Barat?
3. Apakah *Reward* berpengaruh terhadap Disiplin Kerja pada Kantor Kecamatan Bekasi Barat?
4. Apakah *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Bekasi Barat?
5. Apakah *Disiplin Kerja* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Bekasi Barat?
6. Apakah *Punishment* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Kisiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Kecamatan Bekasi Barat?
7. Apakah *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Kecamatan Bekasi Barat?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Punishment* terhadap Disiplin Kerja pada Kantor Kecamatan Bekasi Barat.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Bekasi Barat.

3. Untuk mengetahui pengaruh *Reward* terhadap Disiplin Kerja pada Kantor Kecamatan Bekasi Barat.
4. Untuk mengetahui pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Bekasi Barat.
5. Untuk mengetahui pengaruh *Disiplin Kerja* terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Bekasi Barat.
6. Untuk mengetahui pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Kecamatan Bekasi Barat.
7. Untuk mengetahui pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Kecamatan Bekasi Barat.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan informasi yang dapat digunakan oleh berbagai pihak, antara lain.

1. Bagi Peneliti

Sebagai syarat dalam menyelesaikan tugas akhir atau skripsi. Penelitian ini diharapkan bisa menambah dan memperbanyak wawasan peneliti. Utamanya dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia mengenai Pengaruh *Punishment* dan *Reward* terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Kecamatan Bekasi Barat.

2. Bagi Akademis

Dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan sebuah karya yang mampu dipercaya dan dapat dijadikan referensi atau penambahan pustaka bagi peneliti lain yang mengangkat permasalahan ini.

3. Bagi Kantor Kecamatan Bekasi Barat

Dalam penelitian ini diharapkan bisa menjadi masukan dan pertimbangan yang baik untuk pihak manajerial dalam mewujudkan kinerja instansi yang lebih baik. Dan juga bisa mengulas berbagai macam faktor yang dapat mempengaruhi dalam mencapai tujuan instansi.

1.5 Sistematika Penulisan

Adanya penulisan sistematika bertujuan untuk mempermudah pembahasan dalam penulisan. Sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini membahas latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan masalah, manfaat masalah, batasan masalah dan sistematika penulisan yang berupa isi bab yang terdapat dalam skripsi

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini membahas mengenai bagaimana landasan teori yang berhubungan dengan topik penelitian, yaitu Pengaruh Punishment dan Reward terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Kecamatan Bekasi Barat. Serta kerangka pemikiran dan hipotesis yang menjelaskan secara ringkas hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat yang akan diteliti.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini peneliti membahas mengenai bagaimana peneliti melakukan desain penelitian, tahapan penelitian, jenis data dan cara pengambilan sampel, metode analisa data, teknik pengumpulan data.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini membahas terkait objek penelitian, hasil olah data, deskripsi data, analisis data, dan pembahasan penelitian.

BAB V PENUTUP

Pada bab terakhir penelitian ini, peneliti membahas mengenai kesimpulan dan seluruh hasil dari penelitian yang dilakukan serta saran yang diharapkan dapat bermanfaat dari peneliti kepada pihak yang terkait.