

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dewasa ini, peran manajemen sumber daya manusia sangatlah penting, bahkan menjadi pusatnya dalam organisasi baik perusahaan maupun organisasi yang berorientasi pada laba dan nirlaba. Pada era globalisasi 4.0 ini, manajemen sumber daya manusia yang baik akan menentukan kualitas dan kredibilitas dari suatu korporasi. Pada dasarnya sumber daya manusia merupakan suatu hal yang berbeda dan sangat unik dibandingkan dengan sumber daya alam dan sumber daya modal serta sumber daya lainnya. Dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia merupakan suatu hal yang tidaklah mudah untuk dikelola dikarenakan setiap individu pasti memiliki latar belakang, cara pandang, pemikiran, sifat, selera, dan masih banyak unsur lainnya yang membedakan satu individu dengan individu lainnya. Berdasarkan perbedaan tersebut, unsur-unsur keunikan yang dimiliki individu akan diketahui dari pola penampilan dan tingkahlakunya pada kehidupan sehari-hari. Perkembangan zaman yang semakin cepat dan masuknya informasi dengan faktor – faktor yang tidak dapat diprediksi baik eksternal dan internal akan membuat pola dan tingkah laku setiap manusia akan berubah. Hal tersebut menjadi sebuah tuntutan bagi manajemen sumber daya manusia untuk mampu beradaptasi secara aktif baik dalam mengkaji segala tingkah laku maupun *performance* sumber daya manusia yang ditunjukkan melalui kinerjanya. Dalam konteks organisasi, manajemen sumber daya manusia harus mampu bertindak secara dinamis dan fleksibel guna menghasilkan keputusan yang tepat.

Sebuah ilustrasi pada organisasi atau perusahaan yang baik, adalah perusahaan yang mampu mengelola sumber daya manusia nya dengan baik dan benar. Dapat dikatakan bahwa pada dasarnya hubungan antara perusahaan dengan pegawai adalah hubungan yang saling menguntungkan satu sama lain.

Di satu sisi juga perusahaan ingin mendapatkan keuntungan yang besar.,

Sementara di sisi lain pegawai membutuhkan harapan dan kebutuhan tertentu yang harus dipenuhi perusahaan. Dengan demikian perusahaan dan pegawai memiliki keterkaitan hubungan dan selalu dihadapkan pada permasalahan-permasalahan (Wibowo, 2007).

Di antara permasalahan-permasalahan tersebut, ada yang harus diperhatikan yaitu keinginan dan kebutuhan karyawan. Perlu diketahui keinginan dan kebutuhan karyawan adalah sasaran yang penting bagi manajemen sumber daya manusia, karena secara tidak langsung keinginan dan kebutuhan karyawan yang terpenuhi maupun tidak akan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu bagaimana keterkaitan antara tuntutan kebutuhan sebagai hak karyawan atau pegawai agar dapat dipenuhi oleh organisasi atau perusahaan, demikian sebaliknya perusahaan atau organisasi memiliki regulasi yang mengatur kewajiban para pegawainya atau SDMnya.

Beberapa faktor yang akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi, salah satu diantaranya adalah faktor penghargaan dan sanksi. Pada suatu organisasi diyakini perlu diadakannya program penghargaan dan sanksi, sebab program ini dianggap penting di dalam program kerja perusahaan. Penghargaan dan sanksi pun dianggap berpengaruh kepada kenaikan kinerja perusahaan. Pemberian penghargaan pada pegawai harus sesuai dengan hak dan kewajiban yang berkaitan dengan pegawai tersebut. Perlu ditekankan penghargaan di sini tidak selalu berkaitan dengan materi, akan tetapi juga dipengaruhi oleh interaksi antara manusia dengan lingkungan organisasi, pada saat tertentu manusia terangsang dengan keuntungan – keuntungan ekonomi.

Jika hak berkaitan dengan penghargaan sebagai perangsang peningkatan kinerja, maka perlu adanya sanksi sebagai penjamin untuk meminimalisasi kesalahan dan penurunan kinerja dari pegawai. Salah satu faktor yang paling penting dari kebijakan perusahaan adalah memberlakukan

sistem sanksi. Kebijakan diterapkannya sanksi adalah memelihara kedisiplinan karyawan. Semakin berat sanksi yang diberikan maka akan membuat pegawai di sebuah organisasi tersebut akan lebih takut untuk melakukan pelanggaran, serta akan membuat sikap dan perilaku indisipliner akan berkurang. Akan tetapi, sebuah sanksi yang diberikan oleh perusahaan haruslah logis, masuk akal, dan telah diinformasikan terlebih dahulu kepada pegawai.

Penghargaan dan sanksi sangat penting dalam menjaga stabilitas organisasi, juga merupakan upaya yang menjadi faktor tujuan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Karena dengan adanya penghargaan dari perusahaan atau organisasi, pegawai akan jauh lebih bersemangat dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Adanya sanksi bagi pegawai pun akan membuat pegawai lebih berhati-hati dalam melakukan operasional di dalam suatu organisasi agar terhindar dari kesalahan yang berujung pada pemberian sanksi, juga agar menghasilkan hasil kerja yang lebih berkualitas.

Berdasarkan temuan dan adanya fenomena di lapangan yaitu seperti kurangnya pegawai dalam memanfaatkan waktu kerja, kurang maksimal dalam menjalankan tugas, kurang ada kerjasama yang baik antar pegawai, selain itu ada pegawai yang sangat rajin dalam bekerja, memanfaatkan waktu kerja dengan baik, dan mampu bekerja dalam garis-garis aturan yang telah ditetapkan. Hal di ataslah yang membuat peneliti tertarik untuk mengetahui pengaruh pemberian penghargaan dan sanksi terhadap kinerja pegawai di Pusat Pengembangan Dan Pemberdayaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Bidang Mesin Dan Teknik Industri (PPPPTK BMTI) Kota Cimahi.

Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Bidang Mesin dan Teknik Industri (PPPPTK BMTI) merupakan unit pelaksana teknis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya bertanggung jawab kepada Inspektorat

Jendral Guru dan Tenaga Kependidikan. Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Bidang Mesin dan Teknik Industri (PPPPTK BMTI) ini juga merupakan Lembaga yang memiliki banyak unit kerja dan jumlah pegawai yang cukup banyak. Sehingga masing-masing unit kerja memiliki tuntutan berbeda kepada para pegawainya terutama dalam kerjanya disetiap unit.

Dalam kegiatan operasionalnya Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Bidang Mesin dan Teknik Industri (PPPPTK BMTI) memiliki kebijakan bentuk-bentuk penghargaan dan sanksi sesuai dengan peraturan yang ditetapkan. Salah satu bentuk pemberian penghargaan kepada pegawai yang kerjanya baik, setiap bulannya foto mereka akan dipajang didekat pintu masuk kantor sebagai apresiasi atas prestasi yang telah mereka capai, dengan harapan agar seluruh pegawai PPPPTK BMTI dapat termotivasi agar terus memberikan yang terbaik pada lembaga. Bagi pegawai yang fotonya paling sering dipajang dalam jangka waktu satu tahun, maka diakhir tahun akan mendapat bonus berupa satu kali gaji pegawai tersebut. Selain itu juga terdapat penghargaan atau tanda kehormatan Satyalancana bagi Pegawai Negeri Sipil yang telah menempuh masa kerja selama 10 (sepuluh) tahun, 20 (dua puluh) tahun, dan 30 (tiga puluh) tahun atau lebih yang secara terus menerus menunjukkan kesetiaan, kecakapan, kejujuran, dan kedisiplinannya sehingga dapat dijadikan teladan bagi pegawai lainnya. Disamping itu juga PPPPTK BMTI memiliki kebijakan bentuk-bentuk sanksi. Salah satunya untuk pegawai yang melakukan pelanggaran kode etik atau melakukan pelanggaran disiplin mereka akan mendapatkan sanksi berupa teguran lisan atau tulisan.

Sebelum nya perlu kita ketahui terlebih dahulu apa saja visi dan misi dari Pusat Pengembangan Dan Pemberdayaan Pendidik Dan Tenaga

Kependidikan Bidang Mesin Dan Teknik Industri (PPPPTK BMTI) Kota Cimahi ini, yaitu sebagai berikut:

1. Visi

Terbentuknya insan dan ekosistem pendidikan yang berkarakter untuk peningkatan kompetensi Pendidik dan Tenaga Kependidikan yang profesional di **Bidang Mesin dan Teknik Industri**.

2. Misi

- a. Meningkatkan kualitas/mutu pendidik dan tenaga kependidikan kejuruan sesuai dengan standar;
- b. Meningkatkan ketersediaan layanan fasilitasi pengembangan dan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan sekolah menengah kejuruan;
- c. Memperluas keterjangkauan layanan fasilitasi pengembangan dan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan;
- d. Mewujudkan kesetaraan dalam memperoleh layanan fasilitasi peningkatan kompetensi bagi pendidik dan tenaga kependidikan;
- e. Menjamin kepastian pendidik dan tenaga kependidikan memperoleh layanan fasilitasi peningkatan kompetensi; dan
- f. Memperluas kerjasama antar lembaga dan dunia usaha/dunia industri serta masyarakat luas dalam pendidikan keprofesian berkelanjutan bagi pendidik dan tenaga kependidikan.

Data yang didapatkan penulis adalah Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019, Sasaran Kinerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kinerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS yang harus dicapai setiap tahunnya. Berikut merupakan data rekapitulasi nilai rata-rata Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di

Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Bidang Mesin dan Teknik Industri (PPPPTK BMTI) Cimahi pada tahun 2016-2019:

Tabel 1.1  
 Nilai Rata-rata Sasaran Kerja Pegawai di PPPPTK BMTI  
 Cimahi

Tahun	Nilai Rata-rata
2016	84,01
2017	81,37
2018	85,70
2019	86,34

*Sumber: Sub Bagian Tata Laksana dan Kepegawaian PPPPTK BMTI*

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa kinerja pegawai belum maksimal. Rekapitulasi nilai rata-rata Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Bidang Mesin dan Teknik Industri (PPPPTK BMTI) Cimahi pada tahun 2016-2019 mengalami kenaikan dan penurunan. Dari tahun 2016 sampai tahun 2017 mengalami penurunan, tetapi dari tahun 2017 sampai 2019 mengalami kenaikan. Hal ini membuktikan bahwa kinerja pegawai di PPPPTK BMTI masih belum optimal.

Sesuai dengan latar belakang tersebut, penulis berusaha mencoba membahas dan mengkaji tentang bagaimana pengaruh penghargaan dan sanksi terhadap kinerja pegawai. Dengan judul **“Pengaruh Pemberian Penghargaan Dan Sanksi Terhadap Kinerja Pegawai Di Pusat Pengembangan Dan**

## **Pemberdayaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Bidang Mesin Dan Teknik Industri (PPPPTK BMTI) Kota Cimahi”.**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini merupakan pokok yang terjadi dalam penelitian batas permasalahan yang dijadikan fokus dalam penelitian ini. Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penghargaan dan sanksi di Pusat Pengembangan Dan Pemberdayaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Bidang Mesin Dan Teknik Industri (PPPPTK BMTI) Kota Cimahi?
2. Bagaimana kinerja pegawai di Pusat Pengembangan Dan Pemberdayaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Bidang Mesin Dan Teknik Industri (PPPPTK BMTI) Kota Cimahi?
3. Bagaimana pengaruh pemberian penghargaan dan sanksi terhadap kinerja pegawai di Pusat Pengembangan Dan Pemberdayaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Bidang Mesin Dan Teknik Industri (PPPPTK BMTI) Kota Cimahi?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan memenuhi kebutuhan untuk menjawab permasalahan yang telah disebutkan pada identifikasi masalah diatas. Dengan demikian tujuan penelitian ini adalah:

#### **1.3.1 Tujuan Umum**

Secara umum tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai pengaruh pemberian penghargaan dan sanksi terhadap kinerja pegawai di Pusat Pengembangan Dan Pemberdayaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Bidang Mesin Dan Teknik Industri (PPPPTK BMTI) Kota Cimahi.

### **1.3.2 Tujuan Khusus**

Adapun tujuan khusus dari penelitian ini, yaitu :

- a. Dapat diketahui deskripsi kinerja pegawai di Pusat Pengembangan Dan Pemberdayaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Bidang Mesin Dan Teknik Industri (PPPPTK BMTI) Kota Cimahi.
- b. Dapat diketahui deskripsi penghargaan dan sanksi di Pusat Pengembangan Dan Pemberdayaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Bidang Mesin Dan Teknik Industri (PPPPTK BMTI) Kota Cimahi.
- c. Dapat diketahui analisis pengaruh penghargaan dan sanksi terhadap kinerja pegawai di Pusat Pengembangan Dan Pemberdayaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Bidang Mesin Dan Teknik Industri (PPPPTK BMTI) Kota Cimahi.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat menjawab rumusan masalah dan mencapai apa yang menjadi tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan untuk memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, yaitu:

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan dalam pengembangan ilmu Administrasi Pendidikan khususnya dalam kajian penghargaan dan sanksi mengenai pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di Pusat Pengembangan Dan Pemberdayaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Bidang Mesin Dan Teknik Industri (PPPPTK BMTI) Kota Cimahi.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

- a) Bagi peneliti, adalah diharapkan dengan adanya penelitian ini menambah wawasan dan ilmu pengetahuan khususnya mengenai pengaruh pemberian penghargaan dan sanksi terhadap kinerja pegawai Pusat Pengembangan Dan Pemberdayaan Pendidik Dan

Tenaga Kependidikan Bidang Mesin Dan Teknik Industri (PPPPTK BMTI) Kota Cimahi.

- b) Bagi lembaga, diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi pengembangan dan kemajuan lembaga.

### **1.5 Struktur Organisasi Skripsi**

Secara umum skripsi ini terdiri dari lima bab yang terdiri dari pendahuluan, kajian pustaka, metode penelitian, temuan dan pembahasan, serta kesimpulan, implikasi dan rekomendasi. Agar pembahasan dalam penelitian ini mengarah kepada maksud yang sesuai dengan judul penelitian ini, maka penulis menyusun sistematika dari skripsi ini adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, pada bab ini membahas mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian baik secara umum maupun secara khusus, serta manfaat penelitian bagi lembaga dan juga bagi penulis, lalu diakhiri dengan sistematika penulisan.

Bab II Kajian Teori, pada bab ini membahas mengenai kajian pustaka yang berisi teori dari para ahli mengenai penghargaan dan sanksi juga kinerja pegawai. Terdapat pula penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini. Serta kerangka berpikir dan hipotesis penelitian yang diajukan penulis.

Bab III Metode Penelitian, pada bab ini membahas tentang desain penelitian, partisipan, populasi dan sampel, instrumen penelitian, prosedur penelitian, dan analisis data.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, pada bab ini membahas tentang analisa data penelitian dan hasil penelitian yang telah dilakukan serta pembahasan dari hasil penelitian.

Bab V Kesimpulan, Implikasi dan Rekomendasi, pada bab ini membahas tentang kesimpulan, implikasi, dan rekomendasi dari hasil penelitian yang telah dilakukan.