

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Sumber Daya Manusia sebagai penentu penggerak seluruh tujuan lembaga. Manusia merupakan faktor sumber daya yang berbeda dengan faktor yang lainnya, sebab manusia memiliki perasaan, keinginan dan hasrat. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dan dibina secara cermat dan seksama agar dapat memberikan sumbangan yang optimal bagi lembaga. Menggerakkan sumber daya manusia dalam lembaga secara efektif tergantung pada cara-cara bagaimana pimpinan bertindak dalam memimpin lembaga tersebut.

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset paling berharga yang dimiliki oleh suatu lembaga, karena manusialah yang merupakan satu-satunya sumber daya yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Dengan demikian, unsur sumber daya manusia jadi faktor kunci yang harus dipertahankan suatu organisasi sejalan dengan tuntutan yang senantiasa dihadapi organisasi untuk menjawab setiap tantangan yang ada. Oleh karena itu, upaya untuk mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan langkah utama organisasi (Arianto, hlm. 191). Setiap organisasi berkepentingan terhadap kinerja terbaik yang mampu dihasilkan oleh rangkaian sistem yang berlaku dalam lembaga tersebut.

Manajemen Sumber Manusia berkewajiban membangun perilaku kondusif pegawai untuk mendapatkan kinerja terbaik. Sumber Daya Manusia yang baik dan berkualitas bisa tergambar dari kinerja seseorang.

Bahwasanya kinerja merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian atau hasil kerja dalam pelaksanaan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian atau hasil kerja dalam pelaksanaan suatu kegiatan, program dan kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategi suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dan periode tertentu. Kinerja bisa tergambar dari dedikasi seseorang selama dia bekerja dengan sepenuh hati untuk hasil terbaik.

Menurut Anwar (2013, hlm. 67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja terbaik dapat dihasilkan oleh para pegawai juga dapat menimbulkan rasa puas tersendiri bagi setiap individu masing-masing. Timbulnya rasa kepuasan tersebut akan mampu mendorong para pegawai untuk terus melahirkan kinerja-kinerja terbaik mereka demi instansi mereka dan untuk pelayanan terbaik yang mereka berikan kepada masyarakat. Peningkatan kinerja pada tiap para pegawai perlu untuk terus diperhatikan dan dievaluasi untuk melihat serta melakukan serangkaian perbaikan demi meningkatkan dan mempertahankan mutu dan kualitas kerja pada setiap individu. Sehingga output yang diberikan dari kinerja yang baik dan berkualitas tersebut akan membawa dampak positif terhadap intasinya (Sukma, 2017).

Dinas Pendidikan merupakan unsur pelaksana pemerintah di bidang pengelolaan pendidikan. Berdasarkan Peraturan Gubernur Jawa Barat No 59 Tahun 2017 pasal 2 tentang Tugas Pokok, Fungsi, Rincian Tugas Unit dan Tata Kerja Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, tugas

pokok Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat adalah melaksanakan urusan pemerintahan bidang pendidikan, terkait pendidikan menengah dan pendidikan khusus, meliputi pembinaan sekolah menengah atas, sekolah menengah kejuruan, pendidikan khusus serta guru dan tenaga kependidikan yang menjadi kewenangan Provinsi, melaksanakan tugas dekonsentrasi sampai dengan dibentuk Sekretariat Gubernur sebagai Wakil Pemerintah Pusat serta melaksanakan tugas pembantuan sesuai bidang tugasnya. Sebagai lembaga yang berpusat di Provinsi dengan beberapa tugas pokok yang lumayan cukup banyak. Tentu memerlukan sumber daya manusia yang mumpuni, memiliki kinerja yang baik dan juga memiliki semangat kerja yang tinggi, sehingga dalam proses pencapaian tujuan organisasi atau lembaga dapat dilaksanakan dengan baik dan optimal.

Berdasarkan hasil observasi yang dilaksanakan pada saat studi pendahuluan di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat yaitu kurangnya pegawai dalam memanfaatkan waktu kerja, kurang maksimal dalam menjalankan tugas, kurangnya kerja sama yang baik antar pegawai, masih adanya pegawai pada saat jam kerja tidak ada di tempat selain itu ada pegawai yang sangat rajin dalam bekerja, memanfaatkan waktu kerja dengan baik, dan mampu bekerja dalam garis-garis aturan yang telah ditetapkan dan masih rendahnya kualitas pekerjaan salah satu contohnya ada pegawai kabupaten/kota meminta arsip, arsip tersebut tidak ditemukan karena arsip-arsip tersebut yang ada tidak tertata dengan rapi dan pegawai tidak mampu menyelesaikan tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Peneliti juga mendapatkan data laporan berupa Nilai Rata-Rata Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun

2011 Pasal 1 penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS. Adapun unsur-unsur dari penilaian prestasi kerja pegawai PNS dalam pasal 4, SKP dan Perilaku Kerja. Sasaran Kerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS. Perilaku Kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Berikut merupakan data rekapitulasi nilai rata-rata Penilaian Prestasi Kerja Pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat 2018-2020.

Tabel 1. 1
 Nilai Rata-Rata Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan
 Provinsi Jawa Barat.

Tahun	Nilai Rata-Rata
2018	93.79
2019	92.50
2020	81.29

Sumber : Sub Kepegawaian Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat

Berdasarkan data yang di dapat dilihat bahwa kinerja pegawai belum maksimal. Rekapitulasi nilai rata-rata penilaian prestasi kerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat pada tahun 2018-2020 mengalami penurunan di setiap tahunnya. Hal ini membuktikan bahwa kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat masih belum optimal.

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai merupakan faktor yang penting dalam suatu organisasi, karena kinerja pegawai yang baik akan menghantarkan organisasi pada sebuah keberhasilan dan ketercapaian tujuan organisasi. Kinerja pegawai yang tinggi akan membantu organisasi untuk mencapai tujuan strategis sekaligus mempertahankan keunggulan yang kompetitif yang dimiliki. Kinerja pegawai yang kurang maksimal dapat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi, karena kinerja pegawai merupakan dukungan paling utama dari keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Sebagai lembaga pengelola pendidikan, tentunya membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang optimal, berdedikasi tinggi dan mampu mendorong organisasi pada keberhasilan. Tidak hanya itu, kedisiplinan yang tinggi, rasa tanggung jawab dan keinginan untuk mewujudkan tujuan organisasi pun diperlukan demi mencapai tujuan yang diharapkan.

Menurut Tohardi (2002, hlm. 44) kinerja sangat penting bagi organisasi karena (1) kinerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas, (2) dengan kinerja yang tinggi dari buruh/ karyawan maka pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat, (3) dengan kinerja yang tinggi pihak organisasi memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan karena semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar angka kerusakan, (4) kinerja yang tinggi otomatis membuat karyawan akan merasa senang bekerja sehingga kecil kemungkinan karyawan akan pindah bekerja ke tempat lain (5) kinerja

yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakan karena karyawan yang mempunyai kinerja tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga bekerja sesuai dengan prosedur yang ada.

Dengan berbagai tugas pokok Dinas Pendidikan maka pegawai harus mempunyai kinerja yang baik dan optimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kinerja yang buruk tentunya akan berdampak pada tidak tercapainya tujuan organisasi dampak besarnya ialah lambatnya pelayanan publik yang dilaksanakan oleh lembaga. Selaras dengan keterkaitannya ASN dan peningkatan kinerja pegawai di lingkungan organisasi pemerintah, salah satu program visi pembangunan jangka panjang 2005-2021, yakni berprinsip mandiri, maju, adil dan makmur, menuju tahap Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) tahap tiga untuk tahun 2015-2019, untuk melaksanakan reformasi birokrasi kearah peningkatan sumber daya ASN dalam melaksanakan tugas dalam memberikan layanan kepada masyarakat secara profesional, transparan dan akuntabel untuk mencapai tata kelola pemerintah yang baik (*good government*). Soesilo Zauhar hlm 8, Reformasi Birokrasi adalah langkah strategis untuk membangun aparatur negara agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam mengemban tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional dengan mengambil langkah-langkah yang bersifat mendasar, komprehensif dan sistematik sebagai upaya untuk menyempurnakan dan meningkatkan kinerja. Berdasarkan pandangan tersebut di atas Reformasi Birokrasi adalah upaya pemerintah untuk membangun aparatur berdaya guna dan berhasil guna yang merupakan salah satu program perubahan disiplin nasional agar para PNS mempunyai sifat mental kerja yang produktif dan berkompeten didalam setiap tanggung jawab tugas

pekerjaan yang diberikan. Lembaga ke depannya dihadapkan dengan berbagai tuntutan dan tantangan yang jauh lebih besar yang tentunya akan sangat berpengaruh pada pada tujuan lembaga. Jika kinerja pegawai belum cukup optimal maka tujuan lembaga tidak akan tercapai.

Demikian pentingnya kinerja bagi organisasi dan dampak yang ditimbulkan dari lemahnya kinerja maka berbagai upaya perlu dilakukan untuk memperbaiki kinerja organisasi sebagaimana kita ketahui untuk meningkatkan kinerja yang efektif, maka instansi pemerintahan dapat memperhatikan hal yang paling utama yakni pemenuhan kebutuhan pegawainya. Untuk memenuhi kebutuhannya, maka diperlukan imbalan atau kompensasi sebagai bentuk motivasi yang diberikan kepada pegawai. Pada dasarnya beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Faktor kinerja seseorang bisa dipengaruhi oleh beberapa hal sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Gibson. Menurut Gibson (2000, hlm. 301) ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor individu, faktor psikologis, dan faktor organisasi yang meliputi struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, *reward* (penghargaan) dan *punishment* (sanksi). Sedangkan menurut Dharma (dalam Koencoro, 2012, hlm. 17) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah penghargaan yang dibebani konsekuensi (*reward* atau *punishment*). *Reward* menjadi harapan setiap manusia dalam bekerja, meskipun dapat saja berbeda pada setiap kelompok kerja lembaga. Sementara *punishment* sebagai tindakan yang menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu (Inancevich 2006, hlm. 186). Jika *reward* merupakan bentuk *reinforcement* yang positif maka *punishment* merupakan bentuk *reinforcement* yang negative. Oleh karena itu

punishment diberikan harus bersifat pedagogies, yaitu untuk memperbaiki dan mendidik kearah yang lebih baik. Pemberian *reward and punishment* yang baik dan benar akan memberikan motivasi kepada pegawai untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan lembaga dapat mencapai tujuan keseluruhan. Pemberian *reward and punishment* ini akan menjadi sebuah alat yang dapat mendorong para pegawai untuk berkeinginan menunjukkan kinerja terbaik mereka dan akan timbul adanya rasa salingmenguntungkan satu sama lain antara pihak pegawai dan pihak instansi. Namun, pihak intansi disini perlu memiliki strategi yang tepat untuk menerapkan *reward and punishment* yang akan diberikan kepada para pegawai.

Tujuan dari pemberian *reward and punishment* secara bersamaan untuk meningkatkan kinerja juga telah dilakukan oleh penelitian sebelumnya hasilnya menunjukkan bahwa pemberian *reward and punishment* secara bersamaan memang memliki dampak hasil yang positif terhadap peningkatan kinerja. Pada hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Febrianti, dkk. (2014) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja (studi pada karyawan PT. Panin Bank tbk. Area mikro jombang)” menunjukan bahwa *Reward* dan *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. R.M.Suryadilaga, dkk. (2016) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja (studi pada karyawan pt telkom indonesia witel jatim selatan malang)” *Reward* dan *Punishment* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, penelitian ini penting untuk dilakukan karena mengingat kinerja pegawai merupakan salah satu

faktor penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Perlu dilakukan penelitian terkait *reward and punishment* yang diberikan kepada pegawai terhadap kinerja yang dihasilkan oleh pegawai sehingga dapat diketahui apakah *reward and punishment* berpengaruh terhadap kinerja pegawai atau tidak. Sehingga peneliti tertarik untuk meneliti mengenai “Pengaruh *Reward and punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat”.

1.2. Batasan Dan Rumusan Masalah Penelitian

Untuk lebih mengarahkan penelitian agar sesuai dengan tujuan dan terfokus pada sasaran, maka perlu dilakukan pembatasan ruang lingkup permasalahan. Penelitian yang dilakukan mengenai Pengaruh *Reward and punishment* Terhadap Kinerja Pegawai maka peneliti hanya membahas permasalahan yang berkaitan dengan Pengaruh *Reward and punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Berdasarkan uraian latar belakang diatas, terdapat beberapa pokok penting yang menjadi fokus masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana *reward and punishment* di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat?
2. Bagaimana kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat?
3. Bagaimana pengaruh *Reward and punishment* secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini dikategorikan menjadi dua bagian, yaitu tujuan umum dan tujuan khusus.

1.3.1. Tujuan Umum

Secara umum tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai pengaruh *reward and punishment* terhadap kinerja pegawai.

1.3.2. Tujuan Khusus

Adapun tujuan khusus dari penelitian ini :

1. Untuk mengetahui *reward and punishment* di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
2. Untuk mengetahui kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
3. Untuk mengetahui pengaruh *reward and punishment* secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut.

1.4.1. Dari segi teoritis

Segi teoritis diharapkan dapat memberikan manfaat untuk bahan kajian dan pengembangan ilmu khususnya dalam bidang ilmu administrasi pendidikan.

1.4.2. Dari Segi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai bahan masukan yang positif untuk lembaga.

1.5. Struktur Organisasi Penelitian

Untuk memberikan gambaran jelas mengenai penelitian yang dilakukan, maka disusun suatu sistematika penulisan yang berisi informasi mengenai materi dan hal yang dibahas dalam tiap-tiap bab. Adapun sistematika penulisan skripsi disusun sebagai berikut :

BAB I Bagian ini memaparkan konteks penelitian yang akan dilakukan.

Berisi mengenai latar belakang penelitian mengenai “Pengaruh *Reward and punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat”. Identifikasi spesifik mengenai permasalahan yang akan diteliti, tujuan penelitian yang tercermin dari perumusan permasalahan yang disampaikan sebelumnya, manfaat penelitian yang akan diperoleh dari segi teoritis maupun dari segi praktis.

BAB II Pada bagian ini berisi kajian pustaka atau landasan teori dalam skripsi, tesis atau disertasi memberikan konteks yang jelas terhadap topik atau permasalahan yang diangkat dalam penelitian.

BAB III Bab ini merupakan metode penelitian yang bersifat procedural yakni mengarahkan pembaca untuk mengetahui bagaimana peneliti merancang alur penelitiannya mulai dari pendekatan penelitian, instrument yang akan digunakan, tahapan pengumpulan data, hingga langkah analisis yang akan dijalankan.

BAB IV Bab temuan dan pembahasan menyampaikan dua hal utama yakni temua penelitian berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data, dan pembahasan temuan penelitian untuk

menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya.

BAB V Bab ini menyajikan pemaknaan secara terpadu terhadap hasil penelitian yang telah diperoleh.