

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pembangunan nasional adalah serangkaian upaya yang berkesinambungan dan mencakup seluruh aspek kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara yang bertujuan untuk mewujudkan tujuan nasional yang tercantum dalam pembukaan UUD 1945. Pembangunan nasional mempunyai tujuan untuk mewujudkan dunia yang adil dan merata. masyarakat sejahtera dan berkeadilan lahiriah dan batiniah yang berlandaskan Pancasila dan UUD 1945.

Di era globalisasi saat ini yang ditandai dengan perubahan yang sangat cepat, suatu organisasi atau lembaga harus melakukan penyesuaian dalam segala aspek organisasinya. Dengan terbatasnya sumber daya manusia yang tersedia, organisasi diharapkan mampu melakukan optimalisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia merupakan bagian dari penerapan ilmu pengetahuan, pembangunan dan teknologi. Oleh karena itu, di era sekarang ini, dimana teknologi dan peradaban sudah sangat maju, sumber daya manusia yang berkompeten menunjukkan semangat dan kedisiplinan yang tinggi dalam menjalankan peran dan fungsinya baik secara personal maupun profesional dalam organisasi. Oleh karena itu maju atau tidaknya suatu negara tergantung pada kemampuan sumber dayanya.

Hakekat pembangunan nasional bertujuan meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan yang adil dan merata ingin diusahakan melalui pembangunan. Dengan laju pertumbuhan pada tingkat lebih tinggi agar tercapainya pembangunan tersebut diperlukan beberapa hal sebagai sasarannya antara lain: tenaga kerja atau pegawai profesional yang merupakan aset dari instansi atau lembaga (Maddatuang dkk, 2021). Dalam dunia kerja dewasa ini tenaga kerja atau pegawai senantiasa mempunyai kedudukan yang penting karena tanpa pegawai suatu lembaga atau instansi tak dapat melaksanakan aktivitasnya (Solikahan & Muhammad, 2019). Dengan pegawai yang terampil dan penuh dedikasi serta mempunyai kualitas yang bisa diandalkan, sedapatnya mereka lebih diperhatikan agar pegawai tidak merasa jenuh dan pegawai akan lebih berusaha mempunyai citra yang baik dihadapan pimpinannya (Saleh dkk, 2018). Seiring dengan semakin berkembangnya zaman, maka organisasi atau instansi harus terus meningkatkan operasionalnya dan menghasilkan produktivitas yang tinggi serta pegawai yang dapat berkinerja maksimal baik dalam bentuk output atau hasil kerja.

Untuk memperlancar proses pembangunan nasional, sesuai dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah, telah memberikan wewenang dan keleluasan bagi Pemerintah Daerah untuk merencanakan dan menetapkan sepenuhnya kebijakan dan program daerahnya. Dengan adanya otonomi daerah yang dijalankan selama ini dan dipahami sebagai perpindahan kewajiban pemerintah pusat kepada

pemerintahan daerah untuk masyarakat. Maka pemerintahan daerah dituntut lebih mandiri, sehingga berbagai perintis pembangunan daerah kearah tujuan dan kesuksesan akan menjadi agenda penting yang harus disiapkan oleh pemerintah daerah. Untuk mencapai tujuan tersebut dan menjadi sukses, perlu direncanakan untuk menetapkan tujuan dan memilih langkah-langkah yang tepat. Untuk mencapai dan meyelesaiakn pembangunan daerah, pemerintah daerah tidak sendirian, dimana pemerintah daerah didukung oleh pemerintah desa.

Pemerintah Desa tersusun atas kumpulan-kumpulan jabatan, yang didalamnya terdapat Perangkat Desa. Perangkat Desa yang dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa ialah dari unsur Pemerintah Desa yang terdiri dari Sekretaris Desa (SEKDES) dan Perangkat Desa lainnya yang merupakan Aparatur Pemerintah Desa di bawah naungan Kepala Desa (KADES). Adapun Perangkat Desa lainnya yang dimaksud biasanya jumlah dan sebutannya disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi sosial budaya masyarakat setempat yang biasa dikenal dengan sebutan Kepala Urusan (KAUR)/ Kepala Seksi (KASI) dan unsur kewilayahan/ Kepala Dusun (KADUS) yang ada di setiap Pemerintahan Desa. Hal ini juga diatur dalam Struktur sebuah orgaisasi Tata Kerja Kepemerintahan (SOTK).

Dalam setiap organisasi atau instansi yang diinginkan adalah jenis disiplin yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan dan kesadaran. Menurut Sinambela (2016) disiplin juga bermanfaat untuk mendidik pegawai dalam mematuhi dan mentaati peraturan,prosedur,serta kebijakan yang ada

sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Namun kenyataan selalu menunjukkan bahwa disiplin itu lebih banyak disebabkan adanya paksaan dari luar. Untuk tetap menjaga agar disiplin terpelihara maka perlu melaksanakan kegiatan pendisiplinan.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan terlihat bahwa disiplin kerja yang diterapkan oleh Perangkat Desa Kunir Kecamatan Dempet Kabupaten Demak berjalan dengan baik namun belum mencapai tingkat maksimal. Hal tersebut ditunjukkan dengan masih adanya pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh Perangkat Desa, misalnya Perangkat Desa tidak mematuhi jam kerja bahkan beberapa perangkat masih melakukan pelayanan di rumah atau tidak di Balai Desa. sehingga meja kosong saat jam kerja dan masyarakat yang membutuhkan pelayanan harus menunggu atau mendatangi rumah perangkat desa tersebut, permasalahan kedisiplinan lain terlihat dari beberapa Perangkat Desa didapati melakukan kegiatan lain yang bersifat pribadi saat jam kerja sehingga tidak disiplin melakukan pekerjaan sesuai jam kerja. Kedisiplinan Perangkat Desa Kunir Kecamatan Dempet juga dapat dilihat dari presensi kehadiran selama 6 bulan terakhir sebagai berikut :

**Tabel 1. 1**  
**Tabel Absensi Perangkat Desa Kunir Kecamatan Dempet**  
**Bulan Januari s/d Juni**

No	Bulan	Ketidakhadiran		
		Sakit	Ijin	Tanpa Keterangan
1	Januari 2024	3	6	1
2	Pebruari 2024	2	5	2
3	Maret 2024	2	2	-
4	April 2024	4	3	1
5	Mei 2024	2	1	1
6	Juni 2024	5	4	2

*Sumber : data Absensi Perangkat Desa Kunir*

Faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja karyawan adalah *reward* dan *punishmnet*. Instansi pemerintah desa didorong untuk memahami pentingnya kualitas layanan dan pentingnya meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat. Salah satunya adalah penerapan *reward* (Penghargaan) dan *punishment* (sanksi) bagi Perangkat Desa. *Reward* dan *punishment* merupakan dua cara untuk memotivasi Perangkat Desa agar memberikan pelayanan yang baik dan meningkatkan kinerja. Memberikan *reward* dan *punishment* sesuai mekanisme reformasi birokrasi kementerian dan lembaga pemerintah. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah penghargaan termasuk pemberian insentif dan bonus yang dirancang agar mereka lebih giat dalam upaya memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang dicapai. *Reward* diberikan kepada individu dan organisasi atas pencapaian tertentu. Imbalannya berwujud maupun tidak berwujud, sehingga membuat penerimanya bangga. Jika hak dikaitkan dengan penghargaan sebagai insentif untuk meningkatkan kinerja, maka *punishment* harus dimasukkan sebagai jaminan untuk mengurangi kesalahan dan kinerja buruk.

Penelitian terkait Pengaruh Disiplin Kerja Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja pernah dilakukan oleh Hermin Nainggolan, Bani Anhar dan Devi Wulandari (2024) dengan hasil penelitian bahwa disiplin kerja *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan Hotel Maxone Balikpapan. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Ferri Irwansyah (2022) tentang pengaruh disiplin kerja, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Rajawali Citramass

Mojokerto dengan hasil bahwa disiplin kerja, *reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Rajawali Citramass Mojokerto.

Penerapan *reward* dan *punishment* di Kantor Desa Kunir Kecamatan Dempet Kabupaten Demak menjadi perhatian penuh bagi organisasi, demi tercapainya kinerja yang efektif. Bagi beberapa Perangkat Desa yang belum terbiasa dengan pengawasan ketat dengan penerapan *reward* dan *punishment*, kebanyakan dari mereka merasa tertekan dan beberapa Perangkat Desa lainnya menganggap itu sebagai motivator untuk meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan. Pemberian hadiah atau *reward* kepada pegawai yang ikut serta diyakini dapat memotivasi pegawai untuk meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja.

Penghargaan (*reward*) dapat menjadi sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu (Aldofina, 2017). *Reward* sangat penting dalam meningkatkan kinerja. Karena melalui *reward* Perangkat Desa akan menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. *Reward* harus dilakukan dengan baik agar efektif dan efisien. Efektivitas dapat dipahami sebagai *reward* kepada Perangkat Desa yang dapat memenuhi kebutuhannya. Dapat meningkatkan semangat kerja Perangkat Desa.

Berdasarkan wawancara awal yang dilakukan peneliti, diperoleh informasi mengenai penerapan *reward* di lingkungan Perangkat Desa Kunir Kecamatan Dempet Kabupaten Demak, dapat diketahui bahwa pemberian *reward* ekstrinsik *reward* yang datang dari luar kepada Perangkat Desa. Gaji pokok yang diterima Perangkat Desa berbeda untuk setiap jabatan. *Reward* akan diberikan jika Perangkat Desa yang berhasil mencapai target yang telah ditentukan setiap bulannya. Selain itu, imbalan berupa tunjangan juga diberikan kepada Perangkat Desa Kunir Kecamatan Dempet Kabupaten Demak, yaitu tunjangan makan, tunjangan hari raya, tunjangan kesehatan serta uang lembur. Sedangkan promosi tergantung kebutuhan organisasi.

Namun realitanya terdapat Perangkat Desa yang telah menerima *reward* tetapi kurang berinisiatif dan bertanggung jawab saat menyelesaikan pekerjaan karena *reward* yang diberikan dinilai kecil. Perangkat Desa yang biasanya bekerja lembur hingga malam tidak diberi upah lebih yang menyebabkan adanya keluhan dan tidak semangat dalam bekerja. Pemberian hadiah atau penghargaan untuk Perangkat Desa yang memiliki kinerja yang baik masih belum maksimal dikarenakan hanya dalam lingkup para pimpinan saja, sedangkan untuk para Perangkat Desa yang memiliki kinerja yang baik belum mendapatkan perhatian untuk pemberian tunjangan dan hadiah atas kinerjanya. Disimpulkan bahwa pemberian *reward* dalam organisasi tersebut dapat dikatakan kurang adil dan tidak sesuai harapan Perangkat Desa.

*Punishment* merupakan hukuman yang dijatuhkan kepada karyawan karena yang bersangkutan telah melanggar aturan di tempatnya bekerja

(Sandy & Faozen, 2017). Hukuman (*punishment*) jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku dalam organisasi, atau dengan kata lain hukuman harus diberikan setelah pertimbangan yang cermat dan obyektif dari semua aspek yang relevan mengenai situasi yang telah muncul.

Yang terjadi di lapangan adalah, *punishment* tidak diterapkan secara tegas oleh pimpinan baik itu hukuman lisan berupa teguran ataupun surat peringatan. Pemberian *punishment* untuk Perangkat Desa yang memiliki kinerja kurang maksimal masih berupa peringatan tanpa adanya sanksi yang tegas untuk meningkatkan kinerja sehingga Perangkat Desa sering mengulangi kesalahan kecil dan tidak dapat meminimalisir yang terjadi saat proses bekerja. Sehingga membuat Perangkat Desa bekerja dengan seenaknya.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh research gap pada penelitian-penelitian terdahulu. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Randy Saputra (2019) memperoleh kesimpulan Disiplin, *Reward* dan *Punishment* secara simultan maupun secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun berbeda dengan penelitian Hermin Nainggolan, Bani Anhar, Devi Wulandari (2024), bahwa secara simultan menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja, reward dan punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian serupa dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ferry Irwansyah (2022). Secara simultan disiplin, , *reward* dan *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja.



Berdasarkan uraian diatas maka penulis memerlukan penelitian lebih lanjut pada Desa Kunir Kecamatan Dempet Kabupaten Demak dengan memberi judul: “Pengaruh Disiplin kerja, *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Perangkat Desa Kunir Kecamatan Dempet Kabupaten Demak”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas terdapat masalah mengenai kinerja perangkat desa Kunir Kecamatan Dempet Kabupaten Demak, masalah yang terjadi diduga diakibatkan oleh disiplin kerja yang masih kurang, *reward* yang kurang, dan *punishment* yang kurang tegas maka diidentifikasi permasalahan yang muncul antara lain :

1. Terdapat beberapa Perangkat Desa kurang disiplin dalam jam kerja dan sehingga dapat menghambat penyelesaian pekerjaan
2. Beberapa Perangkat Desa didapati melakukan kegiatan lain yang bersifat pribadi saat jam kerja sehingga tidak disiplin melakukan pekerjaan sesuai jam kerja
3. Beberapa Perangkat Desa didapati sudah ada dirumah padahal belum saatnya jam pulang kerja
4. Masih adanya beberapa Perangkat Desa yang ijin kerja dalam setiap bulan
5. Adanya Perangkat Desa yang telah menerima *reward* tetapi kurang berinisiatif dan bertanggung jawab saat menyelesaikan pekerjaan karena *reward* yang diberikan dinilai kurang.

6. Pemberian hadiah atau penghargaan untuk Perangkat Desa yang memiliki kinerja yang baik masih belum maksimal.
7. *Punishment* belum diterapkan secara tegas oleh pimpinan baik itu hukuman lisan berupa teguran ataupun surat peringatan.
8. Pemberian *punishment* untuk Perangkat Desa yang memiliki kinerja kurang maksimal masih berupa peringatan tanpa adanya sanksi yang dinilai masih kurang tegas
9. Perangkat Desa sering mengulangi kesalahan kecil dan tidak dapat meminimalisir yang terjadi saat proses bekerja

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut maka perlu dilakukan batasan masalah terhadap masalah yang menjadi ruang lingkup dalam penelitian ini. Penelitian difokuskan kepada Kinerja, Disiplin Kerja, *Reward*, dan *Punishment* Perangkat Desa Kunir Kecamatan Dempet Kabupaten Demak. Penelitian ini akan mengukur seberapa pengaruh Disiplin Kerja, *Reward*, dan *Punishment* terhadap Kinerja Perangkat Desa. Kinerja Perangkat Desa dipilih karena dengan peningkatan kinerja akan membawa dampak yang positif bagi organisasi dan pengembangan potensial yang ada pada diri Perangkat Desa.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang penulis lakukan, maka ditemukan masalah yang dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja Perangkat Desa Kunir Kecamatan Dempet Kabupaten Demak?
2. Apakah terdapat pengaruh *reward* terhadap kinerja Perangkat Desa Kunir Kecamatan Dempet Kabupaten Demak?
3. Apakah terdapat pengaruh *punishment* terhadap kinerja Perangkat Desa Kunir Kecamatan Dempet Kabupaten Demak?
4. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja, *reward* dan *punishment* secara simultan terhadap kinerja Perangkat Desa Kunir Kecamatan Dempet Kabupaten Demak?
5. Variabel apa yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja Perangkat Desa Kunir Kecamatan Dempet Kabupaten Demak?

### **1.5 Tujuan Masalah**

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja Perangkat Desa Kunir Kecamatan Dempet Kabupaten Demak?
2. Mengetahui pengaruh *reward* terhadap kinerja Perangkat Desa Kunir Kecamatan Dempet Kabupaten Demak?
3. Mengetahui pengaruh *punishment* terhadap kinerja Perangkat Desa Kunir Kecamatan Dempet Kabupaten Demak?
4. Mengetahui pengaruh disiplin kerja, *reward* dan *punishment* secara simultan terhadap kinerja Perangkat Desa Kunir Kecamatan Dempet Kabupaten Demak?

5. Mengetahui variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja Perangkat Desa Kunir Kecamatan Dempet Kabupaten Demak?

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Beberapa Manfaat dari penelitian ini adalah :

### **1.6.1 Manfaat Teoritis**

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan menambah wawasan terkait dengan kinerja pegawai dan menambah pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia yang terkait tentang disiplin kerja, *reward*, *punishment* dan kinerja.

b. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan membaca dan dapat digunakan sebagai referensi atau bahan pustaka bagi peneliti berikutnya.

### **1.6.2 Manfaat Praktis**

a. Bagi STIEPARI Semarang

Penelitian ini diharapkan sebagai masukan dan pertimbangan untuk instansi dalam meningkatkan kinerja perangkat desa.

b. Bagi Desa Kunir Kecamatan Dempet Kabupaten Demak

Penelitian ini diharapkan sebagai masukan dan pertimbangan untuk instansi dalam meningkatkan kinerja perangkat desa.