

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi saat ini dimana perubahan terjadi dengan begitu pesat, tentunya kita harus bisa beradaptasi pada setiap perubahan yang terjadi. Begitu pula dengan perusahaan dimana jika mereka ingin perusahaan mereka tetap bisa bersaing dengan kompetitor dan memiliki kinerja yang sesuai dengan yang diharapkan maka mereka harus bisa beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Tidak hanya perusahaan, pada instansi pemerintahan juga harus bisa mengikuti perubahan dan perkembangan yang ada sehingga mereka bisa menghasilkan kinerja dan memberikan pelayanan yang baik kepada Masyarakat.

Sebuah organisasi, instansi, atau perusahaan dibentuk dengan memiliki tujuan spesifik yang mesti dicapai. Dalam proses mencapai kesuksesan dari tujuan tersebut, perilaku dan sikap organisasi sangat memberikan pengaruh yang signifikan. Salah satu dari kegiatan yang umumnya dilaksanakan di dalam sebuah organisasi tersebut adalah menilai seberapa baik kinerja karyawan, yaitu dengan bagaimana karyawan tersebut dapat menjalankan tugas – tugasnya atau peran dalam organisasi (Falah & Ayuningtias, 2020)

Kinerja merupakan salah satu aspek yang krusial dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Dalam konteks ini, kinerja tidak hanya mencerminkan hasil kerja individu, tetapi juga berfungsi sebagai indikator efektivitas dan efisiensi organisasi secara keseluruhan.

Seringkali, manajer dan pemimpin organisasi tidak menyadari penurunan kinerja yang terjadi sehingga situasi menjadi tidak kondusif. Hal ini dapat disebabkan kurangnya perhatian terhadap tanda-tanda awal penurunan kinerja, yang dapat berakibat fatal bagi kelangsungan hidup organisasi. Dalam banyak kasus, kinerja yang buruk diabaikan hingga menimbulkan masalah yang lebih besar, seperti krisis keuangan dan reputasi. Oleh karena itu, penting untuk melakukan pengukuran dan analisis kinerja secara berkala untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut.

Fenomena terkait kinerja di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) mencakup efektivitas penerimaan pajak dan rasio kemandirian keuangan. Penelitian ini menunjukkan bahwa realisasi Anggaran Pendapatan Asli Daerah (PAD) Bapenda di Sulawesi Selatan antara 2019-2021 belum efektif, dengan ketergantungan pada pendapatan transfer yang kecil. Selain itu, faktor penghambat kinerja termasuk kurangnya kesadaran wajib pajak dan pelayanan yang belum optimal. Meskipun ada peningkatan dalam penerimaan pajak, tantangan seperti citra buruk instansi dan edukasi Masyarakat masih perlu diatasi.

Untuk itu perusahaan akan berusaha semaksimal mungkin untuk mengerahkan sumber daya yang sudah ada dan mengkombinasikannya untuk mencapai hasil yang baik seperti yang sudah direncanakan. Sumber daya manusia merupakan karyawan pada perusahaan yang harus selalu berperan aktif dalam segala sesuatu yang ada dalam kegiatan organisasi, karena manusia merupakan perencana, pelaku dan penentu untuk dapat terwujudnya tujuan yang sudah direncanakan oleh sebuah perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang cukup penting untuk setiap kegiatan organisasi. Dalam aktivitas pada sebuah organisasi atau perusahaan berhasil atau tidaknya suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya itu tergantung pada kemampuan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan tersebut apakah sudah menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dengan baik atau belum. Oleh karena itu kualitas sumber daya memiliki peran yang cukup penting dalam sebuah organisasi agar dapat bersaing dalam mempertahankan kelangsungan hidup suatu organisasi atau perusahaan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang handal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu perusahaan harus mampu memberdayakan dengan baik semua komponen sumber daya manusia yang dimilikinya untuk mampu meningkatkan daya saing (Zulkifli & Rosalinda, 2023).

Tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan tidak hanya dilihat pada peralatan modern, sarana, dan prasarana yang memadai, tetapi lebih tergantung pada sumber daya manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Jika sebuah organisasi atau perusahaan ingin mewujudkan tujuan tersebut maka organisasi atau perusahaan juga harus meningkatkan kualitas pekerjaannya. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang yang menggambarkan kualitas dan kuantitas atas pekerjaan yang dilakukan. Kinerja merupakan sebuah proses yang dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan dalam mengevaluasi hasil kerja karyawannya.

Menurut (Mangkunegara (2009), Dalam MAULIDIYAH et al., 2021) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: Faktor kemampuan dimana secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (Pendidikan). Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Adapun faktor motivasi yang terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Badan Pendapatan Daerah merupakan unsur pelaksana fungsi penunjang bidang keuangan serta tugas pembantuan. Badan Pendapatan Daerah dipimpin oleh Kepala Badan yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah.

Berdasarkan hasil observasi dengan Kepala Sub. Bagian Karyawan dan beberapa karyawan di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Padang terkait dengan kinerja, penulis menemukan adanya permasalahan kualitas pegawai yang masih dinilai kurang baik untuk menunjang penyelesaian tugas pekerjaan agar sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Beberapa pekerjaan yang dihasilkan masih kurang optimal, seperti komitmen pegawai terhadap pekerjaannya, dimana hal tersebut tidak mencapai target yang telah ditentukan sehingga menghambat kinerja pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Padang di masa depan, masih rendahnya inisiatif pegawai yaitu ketika ada beberapa tugas yang belum

dilaksanakan oleh beberapa pegawai contohnya seorang pegawai diberikan tugas atau pekerjaan membuat laporan realisasi anggaran yang baik dan belum dikerjakannya tetapi teman satu divisi tidak memiliki inisiatif untuk membantu mengerjakannya. Sehingga tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan pekerjaan tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Dari hasil data ditemui permasalahan yang terjadi di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Padang yang terkait dengan kinerja karyawan dilihat dari Tabel 1.1. Berikut ini akan disajikan realisasi pencapaian kinerja periode tahun 2021 dan tahun 2022 Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Padang.

Tabel 1.1
Persentase Pencapaian Kinerja Periode 2021-2022

No	Sasaran	2021	2022	Target
1	Orientasi Pelayanan	86,43%	87,21%	100%
2	Integritas	73,44%	80,37%	100%
3	Komitmen	89,67%	83,03%	100%
4	Disiplin	97,75%	97,78%	100%
5	Kerjasama	93,04%	97,37%	100%
6	Kepemimpinan	91,27%	93,29%	100%
7	Inisiatif Kerja	71,60%	71,09%	100%

Sumber: Bapenda (2023)

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dari sasaran yang ditentukan oleh Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Padang periode tahun 2021 dan 2022 menunjukkan bahwa persentase pencapaian kinerja tahun 2021-2022 tidak memenuhi target yang telah ditentukan. Hal ini menunjukkan kurang baiknya kinerja pegawai tahun 2021-2022.

Pimpinan harus bijak dalam membuat keputusan yang baik terkait pegawai yang patut diberi penghargaan (*Reward*) dan yang harus menerima hukuman (*punishment*) serta motivasi untuk acuan selaras dengan pencapaian kinerja karyawannya (Zulkifli & Rosalinda, 2023). *Reward* menjadi harapan setiap manusia dalam bekerja, meskipun dapat saja berbeda pada setiap kelompok kerja diperusahaan. *Reward* yang akan dibahas dalam penelitian ini merupakan pemberian *Reward* secara umum yang diberikan kepada semua karyawan. *Reward* yang diberikan bisa berupa bonus, promosi, pengakuan atau penghargaan atas prestasi kerja yang telah dicapai.

Reward berfungsi sebagai insentif yang dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. *Reward* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja. Pemberian *reward* yang tepat dapat meningkatkan motivasi kerja dan disiplin, sehingga mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. *Reward* tidak hanya terbatas pada aspek finansial, tetapi juga mencakup pengakuan dan penghargaan non-materi yang dapat memperkuat komitmen karyawan terhadap tugas mereka.

Dalam studinya, (Puji Priyadi, 2020) menemukan bahwa baik penghargaan maupun hukuman berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Bank

Mandiri. Reward yang diberikan meningkatkan motivasi dan hasil kerja karyawan. Sama halnya seperti penelitian yang dilakukan oleh (Shafuwandi, 2019) di PT BNI Syariah Pekanbaru menyimpulkan bahwa reward berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi reward yang diterima, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan.

Tidak hanya faktor pemberian *Reward* saja yang perlu diperhatikan oleh perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawan, akan tetapi perusahaan harus memperhatikan faktor motivasi. Menurut (Pratamiaji et al., 2019) motivasi berasal dari bahasa Latin *movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak dan bahasa Inggrisnya *to move*. Setiap organisasi memiliki target yang ingin dicapai, dan pelaksanaan tugas dan fungsi dari sumber daya manusia berperan sangat penting dalam menggapai sebuah kesuksesan. Untuk memberikan motivasi kepada tenaga kerja guna dapat berjalan dengan visi dan misi dari organisasi tersebut maka pemahaman terhadap motivasi individu yang bekerja di dalamnya menjadi sebuah kunci, karena motivasi ini sangat memberikan pengaruh terhadap perilaku dan sikap yang mendasar kepada mereka (Putri et al., 2022).

Motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk berusaha lebih keras lagi dan mencapai target yang sudah ditetapkan. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa motivasi kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja. Karyawan yang merasa dihargai cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal, sehingga menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi. Sebaliknya, kurang penghargaan dapat mengakibatkan demotivasi, yang berdampak negatif pada kinerja.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Ma'ruf et al., 2019) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dapat disimpulkan Motivasi adalah suatu proses usaha peningkatan kemampuan kerja karyawan, motivasi mengandung elemen yang membina para kinerja. Kemampuan kerja karyawan akan tinggi apabila memiliki motivasi yang cukup dan begitu juga sebaliknya. Motivasi kerja yang tinggi pada karyawan memiliki kaitan dengan kecenderungan perolehan tingkat kerja karyawan yang sangat tinggi.

Disiplin kerja juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada sebuah organisasi atau perusahaan. Disiplin kerja sangatlah penting dalam menunjang kinerja karyawan. Dengan disiplin dalam bekerja, karyawan akan mampu menciptakan suatu kinerja yang baik yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus selalu memantau bagaimana karyawan agar selalu disiplin dari awal masuk hingga keluar (pulang) dari tempat kerja. Perusahaan tidak bisa menghasilkan produktivitas yang tinggi bila karyawannya sering bolos kerja. Untuk itu, dapat dikatakan disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Disiplin kerja juga memiliki pengaruh atau hubungan dengan kinerja, dengan bahwa karyawan yang memiliki disiplin tinggi cenderung lebih patuh terhadap peraturan atau aturan yang ada dalam perusahaan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja. Disiplin kerja mencakup kepatuhan terhadap waktu, prosedur, dan tanggung jawab dalam pekerjaan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Zuhfa & Mufid Marzuqi, 2024) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Sementara pada variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pada penelitian selanjutnya sebaiknya menambah indikator motivasi seperti kebutuhan fisiologis, aktualisasi, lingkungan sosial dan keselamatan. Penambahan indikator tersebut dimungkinkan akan memberikan pengaruh yang berbeda pada kinerja karyawan. Indikator motivasi yang melekat pada karyawan keseharian di lingkungan kerja tidak dapat dipisahkan untuk mendapatkan kinerja karyawan yang baik.

Berdasarkan latar belakang di atas peneliti merasa tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Reward* Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Tinggi rendahnya motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Tinggi rendahnya disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Tinggi rendahnya *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4. *Reward* yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
5. Motivasi kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
6. Dengan adanya disiplin kerja pada perusahaan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
7. Seberapa besar motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

8. Seberapa besar disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan.
9. Seberapa besar *reward* mempengaruhi kinerja karyawan.
10. Apakah disiplin kerja memediasi pengaruh *reward* dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka penulis akan membatasi masalah penelitian ini pada pengaruh *reward* dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening.

1.4 Rumusan Masalah

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

1. Bagaimana pengaruh *reward* terhadap disiplin kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Padang?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Padang?
3. Bagaimana pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan pada Badan Pendapatan Daerah Kota Padang?
4. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Pendapatan Daerah Kota Padang?
5. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Pendapatan Daerah Kota Padang?

6. Bagaimana pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada Badan Pendapatan Daerah Kota Padang?
7. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada Badan Pendapatan Daerah Kota Padang?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Pengaruh *reward* terhadap disiplin kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Padang
2. Pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Padang
3. Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan Badan Pendapatan Daerah Kota Padang
4. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Pendapatan Daerah Kota Padang
5. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Pendapatan Daerah Kota Padang
6. Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada Badan Pendapatan Daerah Kota Padang
7. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada Badan Pendapatan Daerah Kota Padang

1.6 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan kinerja dan efektivitas pengelolaan pendapatan daerah, serta memberikan Solusi praktis untuk permasalahan yang dihadapi.

2. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan bacaan untuk pengembangan penelitian selanjutnya.

3. Bagi Peneliti

Sebagai sarana untuk memperdalam dan menerapkan teori yang diperoleh ke dalam praktek yang sesungguhnya.