

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada perkembangan dunia bisnis di era globalisasi saat ini, kebutuhan manusia pun semakin meningkat. Maka dari itu, makin banyak pula perusahaan yang menawarkan produknya untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Dalam memenuhi kebutuhan akan produk, perusahaan disegala bidang selalu berusaha berusaha keras untuk berproduksi secara efisien ( **I Budiarti : 2016**). Produk yang dimaksud disini, bukan hanya berupa barang tetapi juga jasa.

“Jasa dapat di definisikan sebagai segala tindakan atau aktivitas yang tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun” (**Soemohadiwidjojo, 2017 : 8**). Terdapat banyak sekali jenis jasa pelayanan yang ada, diantaranya yaitu, jasa transportasi, jasa kesehatan, jasa asuransi, jasa pendidikan, jasa hukum dan masih banyak lagi. Berbagai jasa pelayanan tersebut ada untuk memberikan kemudahan, kecepatan serta kenyamanan bagi konsumen. Jasa yang sering kita gunakan adalah jasa pelayanan masyarakat atau pelayanan publik.

Berdasarkan keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (Meneg PAN) Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 mengatakan bahwa : Pelayanan publik yaitu segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan

penerima pelayanan maupun pelaksana ketentuan peraturan perundang-undangan (**Indah Tri : 2015**).

Pelayanan publik haruslah berintegritas tinggi, agar pelayanan yang diberikan menghasilkan suatu kebaikan bagi masyarakat pengguna jasa layanan publik tersebut. Jasa pelayanan publik sangatlah penting karena menyangkut dengan kepentingan banyak orang yang memiliki tujuan yang beranekaragam. Oleh karena itu perusahaan jasa haruslah memiliki sumber daya manusia yang berkompeten untuk menjadi pemberi dan penyedia layanan jasa yang baik bagi masyarakat.

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu komponen yang amat sangat penting yang harus dimiliki oleh setiap organisasi dalam upaya mencapai tujuan dari organisasi tersebut. SDM merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi, karena SDM merupakan penggerak, yang dapat memikirkan, merencanakan serta menjalani apa yang telah menjadi tujuan dari organisasi. Hal inilah yang membuat SDM menjadi salah satu faktor terpenting daripada sumber daya lainnya seperti modal, mesin, teknologi, metode dan lainnya. Karena manusia lah yang mengendalikan faktor- faktor lain yang ada.

Kekuatan sumber daya manusia dalam organisasi semakin disadari keberadaannya, hal itu menjadikan manusia dipandang sebagai aset terpenting dari berbagai sumber daya yang ada didalam organisasi. Perusahaan yang bagus akan memiliki Sumber Daya Manusia yang profesional seperti dari kinerjanya yang handal dan tepat waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan (**I Budiati dan R Puji Astuti : 2018**) . Oleh karena itu perlu adanya peningkatkan kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang berada dalam instansi yang menyediakan jasa pelayanan publik biasa kita sebut sebagai Pegawai Negeri Sipil ( PNS) atau saat ini disebut sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN).

Menurut Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian pada pasal 3 disebutkan bahwa: Pegawai Negeri berkedudukan sebagai aparatur Negara yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintah dan pembangunan (**Indah Tri : 2015**).

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai aparatur pemerintah dan abdi masyarakat adalah aset terpenting yang menjadi ujung tombak dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab di instansi pemerintah. Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau yang saat ini disebut sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang merupakan aparatur yang bertugas sebagai pelaksana utama pemerintahan dalam pelayanan masyarakat. Salah satu Instansi Pemerintah

yang memiliki Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang selalu meningkatkan kualitas pelayanannya ialah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat.

Kementerian Agama Republik Indonesia atau biasa disingkat dengan Kemenag RI (Dahulu Departemen Agama Republik Indonesia, disingkat Depag RI) adalah kementerian dalam Pemerintahan Indonesia yang membidangi urusan agama dan di pimpin oleh seorang Menteri Agama. Terbentuknya Departemen Agama Pusat yang dilengkapi dengan strukturnya bidang teknis di bawah Direktorat daerah Jawa Barat dibentuk Inspeksi Urusan Agama, Inspeksi Pendidikan Agama, Inspeksi Penerangan Agama dan Inspeksi Peradilan Agama, berdiri secara mandiri langsung bertanggung jawab ke Direktoratny masing-masing. Sejak tahun 1972 dengan struktur baru Departemen Agama dibentuk Perwakilan Departemen Agama Provinsi dan Kabupaten/ Kota dan istilah Inspeksi diganti dengan Bidang untuk Tingkat Provinsi dan Seksi untuk Kabupaten/ Kota, juga ada tambahan Bidang dan Seksi yaitu Bidang Perguruan Agama Islam dan Bidang Urusan Haji.

Gedung Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat berada di Jalan Jenderal Sudirman 644 Bandung. Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat melaksanakan tugas dan fungsi Kementerian Agama dalam wilayah provinsi berdasarkan kebijakan Menteri Agama dan ketentuan peraturan perundang-undangan. (Pasal 4 PMA No. 13 Tahun 2012). Dalam melaksanakan tugas- tugas dan fungsinya itu kualitas atau kinerja PNS

di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat harus selalu dipelihara dan ditingkatkan.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, hal ini di ungkapkan oleh Mangkunegara dalam **Hendry Wijaya (2016:15)**. Kinerja merupakan suatu pencapaian berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Informasi tentang kinerja organisasi adalah hal yang sangat penting yang digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Cara untuk mengevaluasi dan menilai kinerja karyawan adalah dengan melakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja juga merupakan alat yang digunakan untuk menentukan pemberian kompensasi dan punishment terhadap karyawan.

Berdasarkan pemaparan diatas untuk melihat bagaimana kondisi sebenarnya mengenai Sistem Penilaian Kinerja, Kompensasi, Punishment dan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat, peneliti melakukan survey awal dengan menyebarkan kuesioner melalui *google form* yang di sebarakan melalui *platform* Whatsapp, yang di isi oleh 10 pegawai (responden) pada saat masa WFH ( *work from home*) terhitung dari tanggal 17 April 2020 sampai dengan 19 April 2020. Hasil kuesioner tersebut kemudian di olah dan dibuat menjadi bentuk tabel seperti dibawah ini. Berikut Tabel 1.1 adalah hasil kuesioner berbentuk pernyataan

yang terdiri dari indikator mengenai kinerja pegawai, berdasarkan penyebaran kuisioner diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Hasil Survey Awal Mengenai Kinerja ASN di Kantor Wilayah**  
**Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat melalui Google Form**

No	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
1	Saya mampu bekerja mencapai / melebihi target	4	40	6	60
2	Saya dapat menggunakan waktu dalam bekerja dengan efektif dan efisien	5	50	5	50
3	Saya memegang erat sistem kerjasama dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang di tetapkan perusahaan	8	80	2	20
4	Saya mampu menyelesaikan masalah pekerjaan dengan pengetahuan yang saya miliki	7	70	3	30
5	Saya selalu memperhatikan hasil evaluasi kerja, dan berinisiatif untuk memperoleh hasil kerja yang lebih baik dari sebelumnya	10	100	0	0

*Sumber : 10 orang ASN di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat*

Berdasarkan data Tabel 1.1 diatas, menunjukkan bahwa dari 5 pernyataan yang diambil berdasarkan indikator variabel kinerja, terdapat 2 pernyataan yang dapat dijadikan permasalahan terkait variabel ini, yaitu sebanyak 60% pegawai tidak mampu bekerja mencapai/ melebihi target, pernyataan tersebut terdapat pada **point 1**, lalu sebanyak 50% pegawai tidak menggunakan waktu dalam bekerja dengan efektif dan efisien, pernyataan tersebut terdapat pada **point 2**. Berdasarkan 2 pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa masih adanya pegawai yang kurang memiliki kinerja yang

baik karena belum mampu memenuhi kriteria indikator yang ada, hal ini dapat di sebabkan oleh berbagai faktor, yaitu kurangnya motivasi pegawai dalam bekerja dan kurangnya penegasan kedisiplinan berupa aturan dan sanksi pada pegawai. Faktor tersebut sejalan dengan apa yang akan dibahas dalam penelitian ini yaitu terkait dengan pemberian kompensasi dan punishment. Selain itu, untuk meningkatkan kinerja pegawai, salah satu caranya adalah dengan melakukan penilaian kinerja.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan, menurut Mathis & Jackson ( **Kevin Tangkuman et al, 2015**).

Penilaian kinerja merupakan bagian penting dari seluruh proses kegiatan pegawai yang bersangkutan. Penilaian kinerja adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui sejauh mana seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan. Penilaian Kinerja bertujuan untuk memberikan umpan balik kepada pegawai dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas, serta sebagai dasar pengambilan berbagai kebijakan terhadap pegawai. Penilaian kinerja menjadi suatu pedoman di dalam bidang personalia atau kepegawaian yang diharapkan dapat menunjukkan kepuasan kerja para pegawai secara rutin dan teratur.

Berdasarkan uraian tersebut, untuk melihat bagaimana penilaian kinerja yang ada di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat di lakukan survey awal terhadap 10 pegawai sebagai responden dengan memberikan pernyataan yang berdasarkan indikator variabel penilaian kinerja yang dapat di lihat dalam Tabel 1.2 berikut ini :

**Tabel 1.2**  
**Hasil Survey Awal Mengenai Penilaian Kinerja ASN di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat melalui Google Form**

No	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
1	Menurut saya, penilaian kinerja yang dilakukan selalu konsisten dan berkala	8	80	2	20
2	Menurut saya, penilaian kinerja yang dilakukan telah sesuai terkait dengan standar dan tujuan Instansi	10	100	0	0
3	Menurut saya, dengan adanya penilaian kinerja maka instansi dapat membedakan tinggi rendahnya kinerja pegawai	8	80	2	20
4	Menurut saya, penilaian kinerja selama ini memiliki kemudahan dan kepraktisan dalam pelaksanaannya	4	40	6	60
5	Menurut saya, penilaian kinerja yang ada sesuai dengan hasil yang dicapai pegawai	7	70	3	30

*Sumber : 10 orang ASN di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat*

Berdasarkan data Tabel 1.2 di atas, menunjukkan bahwa dari 5 pernyataan terdapat 1 pertanyaan yang merujuk pada hasil yang negatif atau tidak sesuai dengan karakter pegawai tersebut yang dapat dijadikan permasalahan terkait variabel ini, yaitu sebanyak 60% pegawai merasa penilaian kinerja selama ini tidak memiliki kemudahan dan kepraktisan dalam



pelaksanaannya, pernyataan ini terdapat pada **point 4**. Hal ini dapat disebabkan karena kurangnya pemahaman pegawai tentang sistem penilaian kinerja yang ada, atau kurangnya sosialisasi yang diberikan pada pegawai, atau bahkan sistem penilaian yang tidak ringkas. Penilaian kinerja ini dibutuhkan untuk menentukan pemberian kompensasi atau *punishment* terhadap karyawan dilihat dari kinerja yang dihasilkannya.

Kompensasi adalah total dari semua imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan mereka (**Mondy dan Martocchio : 2016**) Kompensasi ini sifatnya positif, membuat karyawan memiliki motivasi yang lebih dalam melakukan segala pekerjaan yang diberikan. Kompensasi yang diberikan di tiap- tiap perusahaan cenderung berbeda, baik dalam besaran yang diberikan, bentuk ataupun komponen-komponen yang digunakan dalam pemberian kompensasi. Kompensasi ini juga sangat penting bagi pegawai, karena merupakan hasil yang diterima dari segala jerih payahnya dalam bekerja dan merupakan sumber penghasilan bagi pegawai dan keluarganya.

Berdasarkan uraian tersebut, untuk mengetahui bagaimana pemberian kompensasi terhadap Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat, dilakukan survey awal dengan menyebarkan kuesioner kepada 10 pegawai dengan memberikan pernyataan yang

berdasarkan indikator dari variabel Kompensasi yang dapat dilihat dalam tabel

1.3 sebagai berikut :

**Tabel 1.3**  
**Hasil Survey Awal Mengenai Kompensasi pada ASN di Kantor Wilayah**  
**Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat melalui Google Form**

No	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
1	Gaji yang saya terima layak dan sesuai dengan kebutuhan ekonomi	5	50	5	50
2	Saya mendapatkan bonus dan gaji yang sesuai dengan prestasi kerja saya	4	40	6	60
3	Selain mendapat Kompensasi finansial secara langsung, saya juga mendapatkan kompensasi secara tidak langsung berupa Tunjangan	9	90	1	10
4	Tunjangan yang saya terima berupa biaya pengobatan melalui reimbursement / asuransi kesehatan/ program BPJS dan fasilitas penunjang kerja	10	100	0	0
5	Saya mendapatkan kompensasi non Finansial berupa pelatihan, pujian atau penghargaan atas prestasi kerja	3	30	7	70
6	Menurut saya, kondisi kerja di Kantor Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat sudah mendukung. Seperti sarana prasarana di tempat kerja yang memadai, dengan lingkungan kerja yang nyaman dan staff/ tim kerja yang suportif	4	40	6	60

*Sumber : 10 orang ASN Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat*

Berdasarkan tabel 1.3 diatas, menunjukkan bahwa dari 6 pernyataan yang diambil berdasarkan indikator variabel kompensasi, terdapat 3 pernyataan yang memiliki presentase tertinggi dan dapat dijadikan permasalahan terkait variabel ini. Yaitu sebanyak 60% pegawai tidak mendapatkan bonus dan gaji yang sesuai dengan prestasi kerja mereka,

pernyataan ini terdapat pada **point 2**, kemudian sebanyak 70% pegawai tidak mendapatkan kompensasi non Finansial berupa pelatihan, pujian atau penghargaan atas prestasi kerja mereka, pernyataan tersebut terdapat pada **point 5**, serta sebanyak 60% pegawai merasa kondisi kerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat tidak mendukung. Seperti sarana prasarana di tempat kerja yang tidak memadai, dengan lingkungan kerja yang kurang nyaman dan staff/ tim kerja yang kurang suportif, pernyataan tersebut terdapat pada **point 6**. Maka dapat disimpulkan, bahwa masih banyaknya pegawai yang kurang termotivasi dan memiliki kinerja yang kurang baik. Hal-hal tersebut dapat disebabkan oleh berbagai macam faktor yaitu kesediaan dan kemampuan perusahaan, produktivitas pegawai yang belum maksimal, posisi jabatan karyawan, pendidikan dan pengalaman kerja serta jenis dan sifat pekerjaan. Maka dari itu, kompensasi haruslah memberikan dampak yang positif bagi karyawan untuk bisa meningkatkan kinerjanya. Selain kompensasi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah *punishment*.

“*Punishment* adalah sangsi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan” menurut **Irham Fahmi (2016 : 68)**. *Punishment* bisa diberikan oleh manajer atau atasan berupa kritikan, penurunan jabatan, atau bahkan pemecatan. Salah satu peran *punishment* yaitu memelihara kedisiplinan karyawan. Karena semakin berat *punishment*

yang diberikan maka karyawan akan merasa takut untuk melanggar peraturan yang ada di perusahaan., serta akan mengurangi sikap dan perilaku yang kurang disiplin. Akan tetapi *punishment* harus diberikan berdasarkan pertimbangan yang bijak dan juga logis, masuk akal serta telah di informasikan dengan jelas kepada para karyawan terlebih dahulu. Penerapan *punishment* dilakukan dengan cara yang tidak terlalu berat ataupun tidak terlalu ringan tapi bersifat mendidik dan menjadi motivasi untuk memelihara organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti ingin mengetahui bagaimana pemberian *punishment* terhadap Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat, maka dilakukan survey awal dengan menyebarkan kuesioner kepada 10 pegawai dengan memberikan pernyataan yang berdasarkan indikator dari variabel *Punishment*, yang dapat dilihat pada tabel 1.4 dibawah ini :

**Tabel 1.4**

**Hasil Survey Awal Mengenai Punishment pada ASN di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat melalui Google Form**

No	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
1	Dalam Kantor Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat terdapat aturan dan tata tertib, yang apabila dilanggar karyawan akan mendapatkan sanksi	10	100	0	0
2	Saya merasa menjadi lebih disiplin berkat peraturan yang ada	9	90	1	10
3	Saya mendapatkan teguran jika melakukan kesalahan	9	90	1	10

4	Jika kesalahan yang saya perbuat merupakan kesalahan yang berat, maka saya akan mendapatkan pemberhentian tunjangan, pemberhentian bonus serta pembatasan penggunaan sarana prasarana kantor	10	100	0	0
5	Kantor akan memberikan demosi (penurunan pangkat/ jabatan) ketika saya melakukan kesalahan berulang kali	10	100	0	0
6	Saya mematuhi aturan karena paksaan	8	80	2	80

Sumber : 10 orang ASN Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat

Berdasarkan tabel 1.4 diatas, dengan memberikan 6 buah pernyataan berdasarkan indikator variabel *punishment*, terdapat 1 pernyataan yang dapat dijadikan permasalahan terkait variabel ini, yaitu sebanyak 80% pegawai mematuhi aturan karena adanya paksaan, pernyataan tersebut terdapat pada **point 6**. Maka dapat disimpulkan bahwa masih adanya pegawai yang masih belum dapat mentaati peraturan yang ada secara sukarela dan mengindahkan sistem Punishment sebagai alat yang digunakan untuk mendisiplinkan para pegawai untuk mematuhi segala aturan yang dibuat, hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor diantaranya kesadaran diri karyawan, sanksi yang terlalu memberatkan, pemberian motivasi dan semangat yang kurang dari atasan dan masih banyak lagi faktor lainnya.

Jika kompensasi merupakan bentuk yang positif, maka *punishment* adalah sebagai bentuk yang negatif, tetapi kalau diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Adanya kompensasi sebagai pemicu motivasi karyawan untuk meningkatkan

produktivitas kinerjanya dan *punishment* sebagai alat untuk mempertahankannya merupakan pendukung untuk kinerja karyawan. Semakin baik kinerja karyawan maka semakin baik pula perusahaan tersebut.

Masalah lain yang melatarbelakangi penelitian ini yaitu, penelitian yang dilakukan oleh Kevin Tangkuman, et all (2015) dengan hasil analisis penelitian secara simultan penilaian kinerja, *reward* dan *punishment*, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penilaian kinerja, *reward* dan *Punishment* secara parsial, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Suluttenggo. Selanjutnya ada pula penelitian dari Marannu, et all ( 2016) dengan hasil penelitian diperoleh bahwa kompensasi dan punishment secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di CV. Meraya Earth Locco Sangatta Kutai Timur. Dan secara parsial kompensasi merupakan variabel yang dominan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan variabel *punishment*.

Dilihat dari hasil penelitian terdahulu yang beragam dan Kontradiktif, menunjukkan bahwa masih terjadinya *research gap*. Sehingga diperlukan penelitian yang lebih lanjut mengenai Sistem Penilaian Kinerja, Kompensasi dan Punishment pengaruhnya terhadap Kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka penulis tertarik mengambil judul “**Sistem penilaian Kinerja, Kompensasi dan *Punishment***”

**pengaruhnya terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat”**

**1.2 Identifikasi, Pembatasan dan Rumusan Masalah**

**1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah di uraikan diatas, maka permasalahan – permasalahan sumber daya manusia yang dialami oleh Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat, antara lain :

1. Masih adanya pegawai yang kurang memiliki kinerja yang baik karena belum mampu memenuhi kriteria indikator yang ada, hal ini dapat dibuktikan dengan hasil kuesioner yaitu, sebanyak 60% pegawai tidak mampu bekerja mencapai/ melebihi target, lalu sebanyak 50% pegawai tidak menggunakan waktu dalam bekerja dengan efektif dan efisien. Hal ini mengindikasikan **Kinerja**.
2. Masih kurangnya pemahaman pegawai tentang sistem penilaian kinerja yang ada dan kurangnya sosialisasi yang diberikan pada pegawai, atau bahkan sistem penilaian yang tidak ringkas. Hal ini dapat di buktikan oleh hasil kuesioner, yaitu sebanyak 60% pegawai merasa penilaian kinerja selama ini tidak memiliki kemudahan dan kepraktisan dalam pelaksanaannya. Hal ini mengindikasikan **Penilaian kinerja**.
3. Masih ada pegawai yang merasa belum puas dengan gaji yang didapat, serta belum mendapatkan bonus yang sesuai dengan prestasi kerja mereka. Begitu pun dengan kompensasi non finansial berupa pelatihan,

pujian dan penghargaan secara tidak langsung yang masih belum pegawai dapatkan atas prestasi kerjanya. Serta pegawai merasa kondisi kerja yang belum mendukung dan menunjang kinerja pegawai seperti sarana prasarana yang kurang memadai, lingkungan kerja yang kurang nyaman dan tim kerja yang kurang suportif. Sehingga masih ada pegawai yang kurang termotivasi dan memiliki kinerja yang kurang baik. Hal ini berkenaan dengan variabel **Kompensasi**.

4. Masih adanya pegawai yang masih belum dapat mentaati peraturan yang ada secara sukarela dan memiliki sikap disiplin dalam mematuhi segala aturan yang dibuat, dibuktikan dengan banyaknya pegawai yang mematuhi aturan karena adanya paksaan. Hal ini berkenaan dengan ***Punishment***.

### **1.2.2 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka dapat dibuat pembatasan masalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini dilakukan saat adanya pandemi wabah virus corona (Covid-19) yang menggemparkan seluruh dunia dengan penyebarannya yang begitu pesat, sehingga seluruh masyarakat dianjurkan untuk mengerjakan segala sesuatunya di rumah. Hal ini mengakibatkan penulis kesulitan dalam mendapatkan sumber data baik itu melalui observasi secara langsung ke lokasi penelitian, wawancara dan juga pemberian kuesioner. Oleh karena itu, penulis melakukan wawancara secara online



melalui *platform* WhatsApp serta memberikan kuesioner dengan menggunakan layanan Google Form kepada para Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat pada masa WFH (*work from home*).

2. Penulis tidak menyertakan Data Kinerja pada latar belakang masalah yang diuraikan diatas, karena tidak mendapatkan data tersebut dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat.

### **1.2.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penulis mencoba merumuskan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini. Rumusan masalahnya antara lain sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran mengenai sistem penilaian kinerja, kompensasi, *punishment* dan kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat
2. Apakah penilaian kinerja mempunyai pengaruh secara parsial terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat
3. Apakah kompensasi mempunyai pengaruh secara parsial terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat

4. Apakah *punishment* mempunyai pengaruh secara parsial terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat
5. Bagaimana pengaruh secara simultan penilaian kinerja dan kompensasi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat.
6. Bagaimana pengaruh secara simultan penilaian kinerja dan *punishment* terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat.
7. Bagaimana pengaruh secara simultan kompensasi dan *punishment* terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat.
8. Bagaimana pengaruh secara simultan antara penilaian kinerja, kompensasi dan *punishment* terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah memperoleh data dan informasi yang tepat untuk menganalisis data. Secara khusus penelitian ini bertujuan:

1. Memperoleh gambaran tentang sistem penilaian kinerja, kompensasi, *punishment* dan kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat.
2. Memperoleh hasil uji pengaruh secara parsial penilaian kinerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat.
3. Memperoleh hasil uji pengaruh secara parsial kompensasi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat
4. Memperoleh hasil uji pengaruh secara parsial *punishment* terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat
5. Memperoleh hasil uji pengaruh secara simultan penilaian kinerja dan kompensasi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat.
6. Memperoleh hasil uji pengaruh secara simultan penilaian kinerja dan *punishment* terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat.
7. Memperoleh hasil uji pengaruh secara simultan kompensasi dan *punishment* terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat.

8. Memperoleh hasil uji seberapa besar pengaruh secara simultan antara penilaian kinerja, kompensasi dan *punishment* terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan baik secara teoritis maupun praktis.

1. Kegunaan teoritis/pengembangan keilmuan

Model penelitian yang dihasilkan dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai pengembangan ilmu berupa sumbangan pemikiran dalam pengembangan pendidikan Ilmu Manajemen, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia yang memberikan gambaran antara fakta lapangan dengan teori yang ada.

2. Kegunaan Praktis

Sumbangan dalam aspek praktis dari penelitian ini adalah pemikiran baru bagi Instansi, yakni pemikiran yang menginisiasi terjadinya peluang peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara berdasarkan penilaian kinerja, kompensasi dan *punishment* di Instansi, khususnya Instansi pemerintahan.

3. Kegunaan bagi Peneliti Selanjutnya

Model penelitian yang dihasilkan dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai pembelajaran serta rujukan bagi peneliti berikutnya, sekaligus

memberi motivasi dalam melakukan penelitian selanjutnya berkenaan dengan kinerja pegawai.

## 1.5 Lokasi Dan Waktu Penelitian

### 1.5.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dan pengumpulan data yang dilakukan penulis bertempat di Kantor Wilayah Kementrian Agama Provinsi Jawa Barat Jl Jendral Sudirman, No 644 Bandung.

### 1.5.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai mulai Februari 2020 sampai dengan April 2020. Adapun jadwal penelitian penulis digambarkan melalui tabel 1. 5 sebagai berikut :

**Tabel 1. 5**  
**Waktu Pelaksanaan Penelitian**

NO	URAIAN	WAKTU KEGIATAN															
		FEB				MAR				APRIL				MEI			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Survey tempat penelitian	■	■														
2.	Pengajuan Judul Penelitian			■	■												
3.	Acc Judul					■	■										
4.	Melakukan							■	■								

	Penelitian																	
5.	Mencari data melalui kuesioner																	
6.	Membuat Proposal																	
7.	Bimbingan																	
8	Pengajuan Sidang UP																	
9	Sidang UP																	
10	Revisi UP																	

*Sumber : data diolah (2020)*