

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam era globalisasi yang saat ini semakin berkembang, persaingan bisnis juga semakin ketat di berbagai sektor, tidak hanya di sektor bisnis tetapi juga pada sektor pelayanan publik. Instansi pemerintah dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang efektif, efisien dan berkualitas kepada masyarakat. Dengan adanya perkembangan tersebut, instansi pemerintah perlu melakukan peningkatan di berbagai aspek strategis, terutama pada kualitas sumber daya manusia, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai menjadi salah satu faktor krusial dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Salah satu upaya yang dapat dilakukan organisasi dalam pencapaian tujuan adalah dengan melakukan optimalisasi kinerja pegawai. Sehubungan dengan hal tersebut, manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang berfokus untuk mendukung peningkatan kinerja pegawai.

Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Bengkalis sebagai instansi pemerintah yang bergerak di sektor pelayanan publik, terkhusus pada fokus utamanya dalam berperan menegakkan hukum, mengkoordinasikan instansi pemerintahan, dan menerbitkan surat izin berlayar. Instansi bergantung erat pada keterampilan, keahlian dan produktivitas pegawai dalam menjalankan kegiatan operasionalnya. Pekerjaan yang kompleks serta target kualitas dan waktu yang ketat membuat instansi perlu mengelola pegawai secara optimal dan sistematis. Untuk mencapai tujuan kinerja yang telah ditetapkan salah satu pendekatan yang umum digunakan dalam manajemen sumber daya manusia adalah sistem *reward* (penghargaan) dan *runishment* (hukuman).

Reward merupakan salah satu bentuk apresiasi atau penghargaan yang diberikan instansi kepada pegawai sebagai pengakuan atas pencapaian kinerja yang berkualitas, loyalitas, atau kontribusi spesifik sebagai pendukung

tercapainya target. *reward* dapat diberikan dalam bentuk insentif sosial seperti bonus, tunjangan, maupun kenaikan gaji, serta penghargaan non-finansial seperti promosi jabatan, pengakuan secara verbal, atau pemberian sertifikat penghargaan. *reward* yang diberikan secara tepat sesuai dengan kebutuhan dan ekspektasi pegawai, diyakini mampu memperkuat motivasi kerja dan mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Secara konkret, penerapan *reward* di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Bengkalis dilakukan langsung oleh instansi (kantor induk) melalui beberapa bentuk. Salah satunya adalah pemberian uang lembur bagi pegawai yang bekerja di luar jam kerja normal, serta uang posko pelayanan yang diberikan saat kegiatan operasional tertentu seperti hari besar dan arus mudik. Selain bentuk insentif finansial tersebut, instansi juga menerapkan penghargaan psikologis dan sosial secara langsung kepada pegawai, seperti pemberian pujian dan pengakuan atas kedisiplinan kerja, misalnya ketepatan waktu kehadiran, penyelesaian tugas tanpa penundaan, serta sikap kerja yang konsisten dan bertanggung jawab. Bentuk penghargaan ini diberikan secara berkelanjutan oleh pimpinan kantor induk sebagai bagian dari upaya membangun budaya kerja yang disiplin dan produktif, meskipun tidak seluruh pegawai menerimanya secara merata karena disesuaikan dengan kondisi dan capaian kerja masing-masing. Selain penghargaan yang diberikan langsung oleh instansi, terdapat pula kenaikan gaji berkala yang diberikan setiap dua tahun sekali kepada pegawai instansi sesuai dengan siklus masa kerja masing-masing, sehingga jumlah penerima pada setiap periode dapat berbeda tergantung pada jadwal kenaikan gaji yang berlaku bagi tiap pegawai (Wawancara dengan Rezepha Kusuma, S.E., M.Si., Kepala Pos Pelabuhan Roro, 28 Juli 2026).

Di sisi lain, *punishment* merupakan bentuk pemberian sanksi atau hukuman yang diberikan kepada pegawai yang tidak mematuhi standar kerja, melanggar kebijakan internal, atau melakukan tindakan yang dapat merugikan instansi. Tujuan utama instansi mengimplementasikan sistem *punishment* bukan semata-mata hanya untuk menghukum, melainkan untuk menimbulkan efek jera dan mendorong pegawai dalam memperbaiki perilaku maupun kinerjanya. Bentuk

Punishment bisa meliputi teguran secara lisan maupun tertulis, pengurangan insentif, penundaan promosi, bahkan pemutusan hubungan kerja jika pelanggaran yang dilakukan tergolong serius.

Penerapan *reward* dan *punishment* harus dilakukan dengan adil dan seimbang. Apabila pengimplementasian sistem *reward* diterapkan secara berlebihan tanpa diimbangi dengan penerapan *punishment*, pegawai berisiko menjadi terlalu nyaman sehingga kurang termotivasi untuk menjaga kedisiplinan kerja. Namun, sistem *punishment* yang diimplementasikan secara berlebihan tanpa disertai dengan pemberian *reward* dapat menurunkan semangat kerja, menimbulkan rasa tidak nyaman, bahkan dapat memicu resistensi dari pegawai. Dengan demikian, penting bagi manajemen harus merancang kebijakan sistem *reward* dan *punishment* yang proporsional, konsisten, dan transparan.

Pada lingkungan Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Bengkalis, penerapan sistem *reward* dan *punishment* menjadi krusial mengingat instansi pemerintah menuntut tingkat ketelitian, kecepatan pelayanan, serta kepatuhan terhadap standar operasional yang tinggi. Pegawai yang bekerja di sektor ini dituntut untuk mampu memberikan pelayanan prima kepada publik, menjaga akurasi dalam setiap kegiatan, serta mematuhi regulasi dan prosedur yang berlaku. Kolaborasi antar unit kerja juga sangat penting untuk menjalankan operasi yang lancar dan mencapai target organisasi. Dengan 32 (tiga puluh dua) pegawai, manajemen harus mengevaluasi seberapa efektif sistem penghargaan dan hukuman yang telah digunakan selama ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh mereka terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Secara administratif, seluruh 32 (tiga puluh dua) pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Bengkalis tercatat di bawah kantor induk yang berlokasi di Jalan Syahbandar II, Desa Air Putih, Kecamatan Bengkalis, sebagai pusat administrasi dan pelayanan instansi. Meskipun demikian, secara operasional, penempatan kerja pegawai tersebar pada pos maupun wilayah kerja di luar kantor induk sesuai dengan kebutuhan operasional dan penugasan yang ditetapkan oleh pimpinan instansi. Secara struktural, wilayah kerja instansi ini terbagi menjadi dua kategori, yaitu Pos dan Wilayah Kerja (Wilker), yang

memiliki karakteristik operasional berbeda. Pos merupakan titik pelayanan tetap yang hanya beroperasi pada satu lokasi tunggal, terdiri atas Pos Pelabuhan Penyeberangan Ro-Ro yang berlokasi di Air Putih, Kecamatan Bengkalis, Kabupaten Bengkalis, Riau, dan Pos Bandar Sri Laksamana (BSL) yang berlokasi di Bengkalis Kota, Kecamatan Bengkalis, Kabupaten Bengkalis, Riau, di tepi Selat Bengkalis. Kedua pos ini masing-masing dipimpin oleh seorang Kepala Pos (Kapos). Berbeda dengan Pos, Wilker merupakan area kerja yang memiliki cakupan wilayah lebih luas dengan beberapa titik sebaran operasional, serta mendukung aktivitas distribusi logistik, pelayaran, dan penumpang di wilayah pesisir. Wilker terdiri atas Wilayah Teluk Pambang yang terletak di Jalan Utama Pambang, Desa Kembung, Kabupaten Bengkalis, Provinsi Riau (1°27'38.5"N 102°27'03.5"E), dan Wilayah Bantan Tengah yang berlokasi di Selat Baru, Kecamatan Bantan, Kabupaten Bengkalis, Provinsi Riau (1°33'38.9"N 102°15'49.1"E). Kedua wilayah kerja ini masing-masing dipimpin oleh seorang Kepala Wilayah Kerja (Kawilker), dan keduanya termasuk dalam Daerah Lingkungan Kerja dan Daerah Lingkungan Kerja Pelabuhan (DLKR/DLKP). Penempatan dan penugasan pegawai pada setiap pos maupun wilayah kerja ditentukan oleh pimpinan kantor induk melalui Surat Perintah Tugas (SPT), yang bersifat fleksibel sesuai kebutuhan operasional instansi (Wawancara dengan Rezepha Kusuma, S.E., M.Si., Kepala Pos Pelabuhan Roro, 28 Juli 2026).

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan salah satu pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Bengkalis, diperoleh informasi bahwa penerapan reward dan punishment dinilai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Meskipun demikian, pengaruh tersebut masih perlu dibuktikan secara ilmiah melalui penelitian sehingga dapat diketahui tingkat signifikansi dan besarnya pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja pegawai. Berikut adalah Reward dan Punishment yang diberikan instansi kepada pegawai pada tahun 2025.

Tabel 1.1 *Reward yang diberikan instansi kepada pegawai tahun 2025*

No	Jenis <i>Reward</i>	Periode	Jumlah Karyawan yang Menerima <i>Reward</i>
1	Uang Lembur	Diberikan kepada pegawai yang melakukan kerja lembur	18

No	Jenis <i>Reward</i>	Periode	Jumlah Karyawan yang Menerima <i>Reward</i>
2	Uang Posko Pelayanan	Diberikan saat kegiatan posko (hari besar/arus mudik)	20
3	Pujian, Pengakuan Kedisiplinan, dan Sertifikat Penghargaan	Apabila ada pegawai/instansi yang berprestasi atau menunjukkan kedisiplinan kerja	25
4	Kenaikan Gaji Berkala	Diberikan setiap 2 tahun sekali sesuai ketentuan yang berlaku	28

Sumber: Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Bengkulu (2025)

Berdasarkan Tabel 1.1, jumlah pegawai yang menerima masing-masing bentuk *reward* bervariasi sesuai dengan jenis dan kriteria pemberiannya, yang mencerminkan bagaimana kinerja dan kedisiplinan pegawai memengaruhi bentuk penghargaan yang diterima. Uang lembur diterima oleh 18 (delapan belas) pegawai yang bertugas di luar jam kerja normal, sedangkan uang posko pelayanan diterima oleh 20 (dua puluh) pegawai yang terlibat dalam kegiatan operasional pada momen tertentu seperti hari besar dan arus mudik. Penghargaan berupa pujian, pengakuan kedisiplinan, dan sertifikat penghargaan diberikan kepada 205 (dua puluh lima) pegawai yang dinilai menunjukkan kinerja dan kedisiplinan kerja yang baik. Adapun kenaikan gaji berkala pada tahun 2025 diberikan kepada 28 (dua puluh delapan) pegawai yang telah memenuhi siklus masa kerja dua tahun sesuai ketentuan yang berlaku. (Wawancara dengan Rezepha Kusuma, S.E., M.Si., Kepala Pos Pelabuhan Roro, 28 Juli 2026).

Tabel 1.2 Data *Punishment* Pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Bengkulu

No	Bentuk <i>Punishment</i>	Jenis <i>Punishment</i>	Jumlah Karyawan yang Menerima <i>Punishment</i> / 2022 - 2025
1	Hukuman Ringan	Teguran Lisan Surat Peringatan	4
2	Hukuman Sedang	Penundaan kenaikan pangkat	1
3	Hukuman Berat	Pemutusan Hubungan Kerja	0

Sumber: Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Bengkulu (2025)

Berdasarkan Tabel 1.2, selama periode 2022–2025 tercatat sebanyak 4 (empat) pegawai menerima hukuman ringan berupa teguran lisan dan surat peringatan, 1 (satu) pegawai menerima hukuman sedang berupa penundaan

kenaikan pangkat, serta tidak terdapat pegawai yang menerima hukuman berat berupa pemutusan hubungan kerja. Penerapan *punishment* di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Bengkalis dilakukan secara bertingkat sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan pegawai. Hukuman ringan umumnya diberikan atas pelanggaran disiplin yang bersifat administratif, seperti keterlambatan, ketidakhadiran tanpa keterangan, atau kelalaian dalam melaksanakan tugas rutin. Adapun hukuman sedang berupa penundaan kenaikan pangkat pada periode tersebut diberikan kepada seorang pegawai yang terlibat perselisihan atau perkelahian akibat kesalahpahaman dengan pihak yang memiliki hubungan kerja sama dengan instansi. Meskipun kejadian tersebut tidak sampai menimbulkan proses hukum, tindakan tersebut dinilai sebagai pelanggaran disiplin sehingga dikenakan sanksi penundaan kenaikan pangkat. Sementara itu, hukuman berat berupa pemutusan hubungan kerja tidak menjadi kewenangan kantor, melainkan ditetapkan oleh Biro Kepegawaian pusat melalui pencabutan Surat Keputusan (SK) kepegawaian setelah pegawai yang bersangkutan dinyatakan bersalah berdasarkan putusan hukum yang berlaku (Wawancara dengan Rezepha Kusuma, S.E., M.Si., Kepala Pos Pelabuhan Roro, 28 Juli 2026).

Dari Tabel 1.1 dan 1.2 dapat diketahui bahwa instansi telah menerapkan sistem *reward* dan *punishment* sebagai upaya meningkatkan kinerja pegawai. Meskipun demikian, pemberian *reward* kepada seluruh pegawai dan penerapan *punishment* secara bertingkat belum dapat memastikan bahwa kedua kebijakan tersebut telah memberikan pengaruh yang optimal terhadap peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk menguji secara empiris pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai.

Dalam praktiknya, terdapat beberapa kondisi yang menunjukkan bahwa efektivitas penerapan sistem *reward* dan *punishment* masih perlu dikaji lebih mendalam. Walaupun instansi rutin memberikan penghargaan seperti uang lemburan dan posko, serta kenaikan gaji berkala, tidak semua pegawai menunjukkan peningkatan kinerja yang konsisten. Hal ini berpotensi menimbulkan keraguan tentang sejauh mana penghargaan tersebut benar-benar

mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas secara merata di seluruh pegawai.

Di sisi lain, penerapan *punishment* yang dilakukan secara berjenjang, mulai dari teguran lisan, hingga pemutusan hubungan kerja, tidak selalu menghasilkan peningkatan kinerja yang signifikan bagi semua pegawai. Jika sistem *punishment* tidak dilengkapi dengan persepsi keadilan, konsistensi, dan transparansi, maka dapat menyebabkan tekanan dalam pekerjaan yang kemudian akan berdampak pada motivasi dan kesetiaan pegawai dalam jangka waktu yang lama.

Kondisi di sektor pelayanan publik yang memiliki kompleksitas pekerjaan yang tinggi risiko yang signifikan, serta kebutuhan akan ketepatan dalam pelaksanaan tugas, menjadikan manajemen sumber daya manusia sebagai elemen kunci dalam mencapai kesuksesan operasional suatu organisasi. Dengan total pegawai tetap sebanyak 32 (tiga puluh dua) orang, instansi mengalami tantangan dalam mempertahankan produktivitas yang stabil, disiplin kerja, serta kualitas pelayanan secara keseluruhan.

Pemilihan Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Bengkalis sebagai fokus penelitian berlandaskan pada kenyataan bahwa instansi ini telah secara nyata menerapkan sistem *reward* dan *punishment* dalam operasionalnya. Namun, sampai saat ini, belum terdapat analisis akademik yang secara khusus mengkaji pengaruh kedua elemen tersebut terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk memberikan gambaran empiris tentang sejauh mana kebijakan yang ada efektif dan sebagai pertimbangan untuk pengembangan kebijakan manajemen sumber daya manusia di masa depan.

Berdasarkan fenomena tersebut, penulis memiliki ketertarikan untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Analisis Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Bengkalis.”** Penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan yang lebih komprehensif mengenai efektivitas penerapan sistem *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja pegawai dalam lingkungan kerja

yang nyata, khususnya di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Bengkalis. Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menjadi dasar dalam merancang kebijakan sumber daya manusia yang lebih berfokus pada upaya peningkatan produktivitas instansi serta daya saing instansi.

1.2 Rumusan Masalah

Sejalan dengan latar belakang penelitian ini, rumusan masalahnya adalah bagaimana analisis pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Bengkalis?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dipaparkan, tujuan yang ingin dicapai penulis dalam penelitian skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *reward* dan *punishment* secara simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Bengkalis.
2. Untuk menganalisis pengaruh *reward* secara parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Bengkalis.
3. Untuk menganalisis pengaruh *punishment* secara parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Bengkalis.

1.4 Manfaat Penelitian

Terdiri dari manfaat untuk penulis, perusahaan/instansi, dan pihak lain:

1. Manfaat Penelitian Bagi Penulis
Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pemahaman peneliti tentang “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Bengkalis”.

2. Manfaat Penelitian Bagi Instansi

Diharapkan melalui penelitian ini dapat dijadikan rujukan untuk memberikan informasi dan masukan kepada instansi dalam mengetahui sejauh mana pengaruh sistem *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja pegawai.

3. Manfaat Penelitian Bagi Pihak Lain

Penulis berharap penelitian ini dapat menjadi referensi untuk pembaca dan memberikan informasi bagi peneliti lain yang berkaitan dengan bidang manajemen sumber daya manusia, terutama bagi mereka yang melihat efek dari sistem *Reward* dan *Punishment* pada kinerja pegawai.

1.5 Sistematika Penulisan Laporan

Sistematika penulisan pada laporan penelitian tugas akhir ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

BAB 1 : PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi uraian mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB 2 : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan membahas kajian pustaka yang mencakup penelitian terdahulu dan teori-teori yang relevan, khususnya yang mengkaji pengaruh sistem *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Bengkalis.

BAB 3 : METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini akan membahas secara rinci terkait tata cara penulisan yang diterapkan, meliputi lokasi dan waktu penelitian, objek penelitian, jenis serta sumber data, teknik pengumpulan data, metode analisis data, dan jenis penelitian yang digunakan.

BAB 4 : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Pada bab ini penulis akan menjelaskan mengenai sejarah singkat, visi misi, dan struktur organisasi di pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Bengkalis.

BAB 5 : HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menyajikan hasil dan pembahasan penelitian. Hasil penelitian yang disajikan dalam proposal skripsi ini bertujuan untuk mengkaji data pengaruh sistem *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja pegawai.

BAB 6 : PENUTUP

Pada bab ini merupakan bagian dari penelitian yang menyajikan kesimpulan dari hasil penelitian serta saran-saran yang diberikan oleh peneliti.