

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam sebuah organisasi atau lembaga pemerintahan tidak mungkin terlepas dari sumber daya manusia, walaupun aktivitas organisasi itu telah mempunyai teknologi modern, sebab bagaimanapun majunya teknologi tanpa ditunjang oleh manusia sebagai sumber dayanya maka tujuan organisasi tidak akan tercapai. Sumber daya manusia sangat penting untuk diberikan arahan dan bimbingan dari manajemen organisasi pada umumnya dan manajemen sumber daya manusia pada khususnya.

Untuk dapat mengikuti segala perkembangan yang ada dan tercapainya tujuan suatu organisasi maka perlu adanya suatu motivasi agar pegawai mampu bekerja dengan baik, dan salah satu motivasi itu adalah dengan memenuhi keinginan-keinginan pegawai antara lain: gaji atau upah yang baik, pekerjaan yang aman, suasana kerja yang kondusif, penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan, pimpinan yang adil dan bijaksana, pengarahan dan perintah yang wajar. Organisasi atau tempat kerja yang dihargai masyarakat dapat dengan mengupayakan tunjangan kinerja yang besarnya proposional dan juga bersifat progresif yang artinya sesuai dengan jenjang karir, karena tunjangan

kinerja sangat diperlukan untuk memacu kinerja para pegawai agar selalu berada pada tingkat tertinggi (optimal) sesuai kemampuan masing-masing.

Salah satu teori menyatakan bahwa menurut Rivai dan Sagala (2013:767) tunjangan kinerja merupakan bentuk penghasilan langsung yang diberikan kepada pegawai dikarenakan kinerjanya melebihi ekspektasi perusahaan. Sistem ini adalah salah satu bentuk dari penghasilan langsung di luar gaji yang merupakan kompensasi tetap yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja (pay for performance plan).

Tunjangan kinerja sangat penting bagi pegawai guna memotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan melebihi apa yang diinginkan oleh perusahaan. Disamping itu, tunjangan kinerja sebagai imbalan juga berfungsi sebagai penghargaan bagi pegawai yang melakukan suatu pekerjaan melebihi target yang ditentukan.

Jadi dengan diberikannya tunjangan kinerja kepada pegawai untuk menunjang motivasi kerja pegawai dalam meningkatkan motivasi kerjanya. Pentingnya arti motivasi kerja dalam meningkatkan kesejahteraan nasional telah disadari secara universal, sehingga pembangunan nasional pun mengisyaratkan kepada seluruh elemen masyarakat akan pentingnya motivasi kerja disegala bidang agar tercapainya tujuan dari organisasi itu sendiri.

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 63 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penataan Sistem Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri yaitu bahwa dalam upaya peningkatan

kinerja pegawai negeri di lingkungan instansi pemerintah yang telah melaksanakan reformasi birokrasi, perlu diberikan tunjangan kinerja; pemberian tunjangan kinerja kepada pegawai negeri harus adil dan layak sesuai dengan bobot pekerjaan dan tanggung jawabnya serta tingkat (indeks) kemahalan daerah dimana pegawai tersebut bekerja.

Organisasi dituntut agar mampu mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimiliki tersebut untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja pegawai dari organisasi tersebut. Dari berbagai sumber daya yang dimiliki oleh organisasi sumber daya manusia, dalam hal ini pegawai, menempati tempat strategis dan utama dalam peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai adalah dengan memberikan tunjangan kinerja. Tunjangan kinerja dapat berupa tambahan penghasilan pegawai yang diterima dari perusahaan atau organisasi lembaga pemerintahan. Hampir semua pegawai memikirkan soal uang, uang dianggap sebagai faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai. Pola tunjangan kinerja yang efektif akan mempengaruhi pegawai pada suatu organisasi dan mampu mendorong pegawai untuk bekerja dengan baik sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan.

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan sebagian besar ditentukan oleh keberhasilan individunya dalam menjalankan tugas yang dijalankannya, sebab manusia adalah penggerak kegiatan dalam rangka mencapai

tujuan. Seperti halnya instansi pemerintah yang dalam hal ini adalah Pegawai Kasubag Kepegawaian dan Umum di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat, terlihat bahwa Program tunjangan kinerja yang sudah diberikan belum mampu meningkatkan motivasi kerja. Apabila dilihat dari Penilaian kerja Pegawai Kasubag Kepegawaian dan Umum di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat terdapat 30 pegawai dari 31 pegawai yang persentasenya dibawah 100%. Yang artinya SKP (Sasaran Kerja Pegawai) dan Perilaku kerja pegawai Kasubag Kepegawaian dan Umum di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat Masih belum Maksimal. Untuk penilaian SKP pegawai Kasubag Kepegawaian dan Umum di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat dari segi kuantitas kerja, masih belum maksimal yang artinya masih ada beberapa tugas yang masih belum dilaksanakan. Lalu dari segi kualitas kerja masih ada kesalahan tugas yang dilaksanakan pegawai. Berarti dari segi kualitas pegawai masih belum maksimal. Dan dari segi lamanya proses hasil kerja pegawai, terdapat tugas yang seharusnya diselesaikan pada waktu yang sudah ditetapkan tetapi diselesaikannya pada waktu yang tidak tepat (telat). Dan berdasarkan hasil observasi peneliti di lapangan ada beberapa pegawai Kasubag Kepegawaian dan Umum di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat dari segi perilaku kerja masih belum baik, diantaranya kurangnya kedisiplinan pada diri individu setiap pegawai seperti tidak memakai atribut seragam yang lengkap, tidak sungguh-sungguh mematuhi peraturan jam kerja seperti telat datang apel/kerja dan pulang lebih cepat dari waktu yang ditentukan.

Berikut daftar pegawai berdasarkan golongan dan penilaian kerja pegawai bagian umum di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat:

Tabel 1.1

Golongan dan Hasil Kinerja Pegawai Kasubag Kepegawaian dan Umum di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat 2019

No	Jabatan	Golongan	Penilaian kerja (%)
1	Kasubag Kepegawaian dan Umum	III / D	92
2	Juru Informasi dan Komunikasi	III / D	99
3	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur	III / C	99
4	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur	III / C	99
5	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur	III / A	99
6	Juru Informasi dan Komunikasi	III / B	99
7	Juru Informasi dan Komunikasi	II / C	99
8	Pengadministrasi Umum	III / C	99
9	Pengadministrasi Umum	III / A	96
10	Pengadministrasian Umum	III / A	99

11	Pengadministrasian Umum	II / A	98
12	Pengadministrasian Umum	II / A	99
13	Pengadministrasian Umum	III / B	92
14	Pengadministrasian Umum	III / B	99
15	Pengadministrasian Umum	III / B	0
16	Pengadministrasian Umum	II / D	0
17	Pengadministrasian Umum	III / B	99
18	Pengadministrasian Umum	II / A	99
19	Pengadministrasian Umum	II / B	99
20	Pengadministrasian Umum	III / A	99
21	Pengadministrasian Umum	II / C	99
22	Pengelola Barang Milik Negara	III / B	99
23	Pengelola Barang Milik Negara	III / C	99
24	Pengelola Barang Milik Negara	III / A	99
25	Pengelola Barang Milik Negara	III / A	99
26	Pengelola Kepegawaian	II / C	99

27	Pengelola Barang Milik Negara	III / D	99
28	Pengelola Kepegawaian	III / D	99
29	Pengelola Kepegawaian	III / A	100
30	Pengemudi	II / A	99
31	Pengemudi	II / A	99

Sumber: Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat

Untuk menyelesaikan permasalahan ini, dapat diterapkan melalui cara pemberian tunjangan kinerja yang tepat bagi para karyawannya. Pemberian tunjangan ini dimaksudkan agar pegawai termotivasi dalam melaksanakan semua pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kualitas maupun kuantitas pekerjaannya. Berdasarkan fenomena diatas, maka peneliti ingin melakukan penelitian dngan judul **“Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai (Studi Kasus Pada Pegawai Kasubag Kepegawaian Dan Umum Di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat)**

B. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang di atas, maka fokus maslah dalam penelitian ini, antara lain:

Terdapat 30 pegawai Kasubag Kepegawaian dan Umum di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat yang penilaian kinerjanya dibawah 100%.

Yang artinya Pemberian tunjangan kinerja kepada pegawai masih belum memotivasi pegawai. Terlihat dari hasil kerjanya masih belum maksimal dan kedisiplinan pegawai masih belum baik.

C. Rumusan Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang yang sudah dijelaskan, maka permasalahan yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah:

Seberapa besar pengaruh pemberian tunjangan kinerja terhadap motivasi kerja pegawai?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan untuk:

Untuk mengetahui besaran serta signifikansi pengaruh pemberian tunjangan kinerja terhadap motivasi kerja pegawai.

E. Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini akan di pergunakan baik secara teortis maupun secara praktis untuk beberapa pihak sebagai berikut:

1. Aspek teoritis

Penelitian ini dapat berguna menjadi pembahasan dan sebagai sumbangan pemikiran supaya dapat mengembangkan konsep atau teori-teori tentang ilmu Administrasi publik serta ilmu Administrasi Keuangan Negara pada khususnya dan ilmu pengetahuan pada umumnya, selanjutnya diharapkan hasil penelitian ini memberikan ilmu pemikiran bagi perkembangan kepustakaan tentang tunjangan kinerja dan motivasi kerja.

2. Aspek praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi perkembangan kepustakaan mengenai tunjangan kinerja dan motivasi kerja.

- a. Bagi peneliti, diharapkan dapat menambah pengetahuan baru dalam ilmu pengetahuan tentang pengaruh tunjangan kinerja terhadap motivasi kerja pegawai.
- b. Bagi Dinas Perhubungan, diharapkan dapat digunakan sebagai solusi untuk menyelesaikan permasalahan dan kendala terhadap pegawai yang kurang termotivasi dalam melakukan pekerjaannya dengan solusi memberikan motivasi berupa tunjangan kinerja.
- c. Untuk umum, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan pengetahuan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dengan masalah yang diteliti oleh peneliti

- d. Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan atau untuk studi-studi lanjutan dalam bidang yang sama.

F. Kerangka Pemikiran

Menurut John M. Pfiffner dan Presthus (dalam Beddy Iriawan Maksudi, 2017:23) menyatakan bahwa Administrasi publik adalah suatu proses yang bersangkutan dengan pelaksanaan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemerintah, pengarahan kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap usaha sejumlah orang.

Menurut Jimly Asshidiqie (dalam Ahmad Sukardja 2012:218-219) Administrasi keuangan negara merupakan kumpulan dari unit-unit penyelenggaraan keuangan negara, yang meliputi aspek hukum, kebijakan, politik, dan budaya. Dalam konteks ini, sistem keuangan negara lebih luas daripada hukum keuangan dan pengelolaan keuangan negara. Sedangkan hukum keuangan negara membicarakan aspek hukum yang terkait dengan keuangan negara, sementara pengelolaan keuangan negara hanya membicarakan aspek teknis yang terkait dengan pengelolaan keuangan negara

Menurut Rivai dan Sagala (2015:767) tunjangan kinerja merupakan bentuk penghasilan langsung yang diberikan kepada pegawai dikarenakan kinerjanya melebihi ekspektasi perusahaan. Sistem ini adalah salah satu bentuk dari penghasilan langsung di luar gaji yang merupakan kompensasi tetap yang disebut

sistem kompensasi berdasarkan kinerja (pay for performance plan). Ada beberapa Tolak ukur yang digunakan untuk melihat sejauh mana Tunjangan Kinerja dapat memotivasi kerja pegawai adalah :

- a. Tingkat kesesuaian kerja
- b. Tingkat kehadiran bekerja
- c. Kemampuan melaksanakan tugas
- d. Ketepatan waktu bekerja
- e. Besaran tunjangan kinerja.

Menurut Malayu Hasibuan (2016:141), Motivasi kerja adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Tolak ukur yang digunakan untuk melihat indikator motivasi kerja pegawai adalah sebagai berikut:

- a. Upah yang layak
- b. Kesempatan untuk maju
- c. Pengakuan sebagai individu
- d. Tempat kerja yang baik
- e. Pengakuan atas prestasi

Berdasarkan kerangka pemikiran yang tertera di atas, peneliti mengemukakan paradigma penelitian sebagai berikut:

Gambar: 1.1

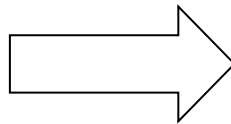
Paradigma Penelitian

Dimensi Tunjangan Kinerja

(Variabel X):

- a. Tingkat kesesuaian kerja
- b. Tingkat kehadiran kerja
- c. Kemampuan melaksanakan tugas
- d. Ketepatan waktu bekerja
- e. Besaran tunjangan kinerja

Rivai dan Sagala, (2015:767)



Dimensi Motivasi Kerja

(Variabel Y):

- a. Tunjangan yang layak
- b. Kesempatan untuk maju
- c. Pengakuan sebagai individu
- d. Tempat kerja yang baik
- e. Pengakuan atas prestasi

Malayu Hasibuan, (2016:141)

G. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2012:96), hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Pada penelitian ini penulis menggunakan hipotesis asosiatif. Hipotesis asosiatif merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah asosiatif, yaitu menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih.

Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis yang akan disajikan dalam penelitian ini yaitu:

H₁: Terdapat pengaruh yang signifikan antar pemberian tunjangan kinerja terhadap motivasi kerja pegawai.

H₀: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antar pemberian tunjangan kinerja terhadap motivasi kerja pegawai