

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dewasa ini masalah rendahnya produktivitas kerja menjadi fokus perhatian pada hampir semua institusi di Indonesia. Hal ini dapat dilihat dari berbagai aspek faktual yang muncul misalnya terjadi pemborosan sumber daya (inefisiensi) dan ketidaktercapaian target baik secara individual maupun kelompok. Produktivitas dipandang sebagai ukuran atas penggunaan sumber daya manusia yang dinyatakan sebagai rasio antara output yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan (input). Sumber daya manusia adalah faktor produksi yang dinamis memiliki kemampuan berfikir dan motivasi kerja. Apabila pihak manajemen mampu meningkatkan motivasi mereka maka produktivitas kerja akan meningkat.

Sasaran utama pengelolaan sumber daya manusia tersebut adalah menciptakan sistem pemberdayaan personel yang dapat menampilkan kinerja yang produktif. Produktivitas kerja menunjukkan tingkat pegawai dalam mencapai hasil (output) terutama dilihat dari sisi kuantitasnya. Tingkat produktivitas setiap pegawai bisa berbeda, karena tergantung pada tingkat kegigihan dalam menjalankan tugasnya. Produktivitas kerja merupakan kondisi untuk mengukur tingkat kemampuan dalam menjalankan produk, baik secara individu, kelompok maupun organisasi (Yuniarsih

mdkk.,2008:156). Produktivitas ditentukan oleh dukungan semua sumber daya organisasi yang dapat diukur dari segi efektivitas dan efisiensi, yang difokuskan pada aspek - aspek (1) hasil akhir yang dicapai, kualitas dan kuantitasnya, (2) lamanya waktu yang digunakan untuk mencapai hasil akhir, dan (3) penggunaan sumber daya secara optimal.

Menurut Anoraga (2005) ada 10 faktor yang sangat diinginkan oleh para karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, yaitu: (1) pekerjaan yang menarik, (2) upah yang baik, (3) keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan, (4) etos kerja dan (5) lingkungan atau sarana kerja yang baik, (6) promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan, (7) merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi, (8) pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi, (9) kesetiaan pimpinan pada diri si pekerja, (10) Disiplin kerja yang keras.

Sedangkan menurut Simanjuntak (1985) produktivitas tenaga kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (keluaran) dengan keseluruhan sumber daya (masukan) yang dipergunakan persatuan waktu, sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja terdiri atas tiga bagian, yakni :

1. Kualitas dan kemampuan tenaga kerja, yang dapat dipengaruhi oleh pendidikan, latihan motivasi kerja, etos kerja, sikap mental dan kondisi fisik tenaga kerja.

2. Sarana pendukung tenaga kerja, mencakup lingkungan kerja dan kesejahteraan tenaga kerja. Lingkungan kerja meliputi keselamatan dan kesehatan kerja, sarana produksi dan teknologi, sedangkan kesejahteraan tenaga kerja tercermin dalam sistem upah dan jaminan sosial.

3. Supra sarana antara lain meliputi kebijakan pemerintah

Griffin (2000) mengatakan faktor sumber daya manusia sebagai tenaga kerja mempunyai peranan yang sangat penting dalam perkembangannya, kemajuan serta kemampuan menjaga kelangsungan hidup suatu perusahaan. Sumber daya manusia merupakan suatu alat yang berharga untuk meningkatkan produktivitas (Baniaji, 2009).

Masalah sumberdaya manusia yang kelihatannya hanya merupakan masalah intern dari suatu instansi atau organisasi sesungguhnya mempunyai hubungan yang erat dengan masyarakat luas sebagai pelayanan publik yang diukur dari kinerja. Dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan pemerintahan yang telah ditetapkan bersama, diperlukan kondisi yang kondusif dan keharmonisan antar instansi pemerintah, pegawai yang satu dengan yang lain, yang masing-masing mempunyai peran yang cukup besar dalam mencapai tujuan pemerintahan. Pegawai merupakan salah satu tenaga pemerintahan yang mempunyai peran sebagai faktor penentu keberhasilan tujuan organisasi, karena pegawai langsung bersinggungan dengan masyarakat untuk memberikan pelayanan. Untuk itu kinerja para pegawai harus selalu ditingkatkan. Upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja tersebut

biasanya dilakukan dengan cara memberikan tunjangan kinerja, memberikan motivasi, meningkatkan kemampuan melalui diklat serta gaya kepemimpinan yang baik. Sementara kinerja pegawai dapat ditingkatkan apabila tunjangan kinerja diberikan tepat waktu, dan pihak pemerintah bisa mengetahui apa yang diharapkan dan kapan bisa harapan-harapan diakui terhadap hasil kinerjanya. Kinerja pada dasarnya merupakan tanggung jawab setiap individu yang bekerja dalam organisasi. Kinerja merupakan cerminan dari kinerja individu dimana apabila setiap individu bekerja dengan baik, berprestasi, semangat dan memberikan kontribusi terbaik mereka merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya organisasi yang telah ditetapkan.

Seiring dengan adanya tunjangan kinerja bagi pegawai diharapkan juga meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Pencapaian produktivitas pegawai dengan melalui peningkatan produktivitas kinerja. Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan kebijakan pemerintah secara keseluruhan. Peningkatan produktivitas kerja PNS bukan hanya masalah pada jumlah hari kerja saja, namun juga dilakukan dengan melakukan pengaturan hari libur nasional dan cuti bersama untuk meningkatkan kinerja kerja pegawai yang nantinya diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Meningkat atau menurunnya kinerja pegawai dalam suatu organisasi sangat

dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun faktor eksternal yang timbul pada organisasi bersangkutan. Oleh sebab itu timbulnya motivasi kerja dalam diri pegawai berbeda antara pegawai satu dengan yang lain, perbedaan itu tidak saja antara pegawai yang memiliki tugas atau jabatan yang berbeda, akan tetapi juga antara pegawai yang bekerja di bagian yang sama.

Untuk mengatasi hal- hal tersebut, pihak pimpinan suatu instansi pemerintah memerlukan adanya upaya menyeluruh untuk meningkatkan motivasi kerja yang tinggi, yang nantinya diharapkan tugas- tugas yang dibebankan kepada setiap pegawai dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan. Peningkatan kesadaran akan kinerja, efisiensi, efektivitas, kewirausahaan dan etos kerja produktif dilaksanakan melalui berbagai kegiatan seperti peningkatan semangat kerja, penyuluhan, pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja dan tenaga kerja berdasarkan ketenagakerjaan nasional harus terus disempurnakan secara terarah, terpadu dan menyeluruh.

Peningkatan produktivitas sangat diperlukan guna mencapai hasil kerja yang optimal. Kementerian Agama Kabupaten Sampang sebagai lembaga pemerintah yang bertugas sebagai pengawal moral bangsa dan menata kehidupan umat beragama dalam sistem kehidupan nasional, bertanggung jawab untuk melakukan penataan dan pembinaan secara berkesinambungan demi terwujudnya kehidupan masyarakat yang damai dinamis berdasarkan Pancasila. Kementerian Agama Kabupaten Sampang

mempunyai tugas dan fungsi menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agama. Pegawai Kementerian Agama adalah sumber daya yang dimiliki Kementerian Agama atau dapat dikatakan sebagai karyawan yang dimiliki oleh suatu organisasi, yang memiliki kepentingan terhadap kesejahteraan mereka. Seorang karyawan akan terus meningkatkan produktivitas dengan baik, tentunya bila memperoleh motivasi kerja. Sehingga bekerja dengan motivasi yang kuat akan meningkatkan kinerja karyawan baik secara kuantitas, maupun kualitas.

Salah satu langkah yang ditempuh Kementerian Agama Kabupaten Sampang untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai adalah dengan pemberian tambahan penghasilan berupa tunjangan kinerja pegawai yang ditambahkan kepada pendapatan gaji pegawai Kantor Kementerian Agama yang dibayarkan negara. Tujuan dari pemberian tunjangan kinerja daerah ini adalah untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai yang diharapkan ikut meningkatkan disiplin dan kualitas kinerja pegawai sehingga dapat bekerja lebih baik dan giat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Upaya untuk dapat meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Sampang telah diberlakukan pemberian tambahan penghasilan pegawai. Pemberian tambahan pegawai ini berdasarkan jabatan fungsional umum atau Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) berdasarkan tingkat kehadiran serta beban kerja. Kebijakan kementerian Agama Kabupaten Sampang dalam memberikan tambahan penghasilan pegawai bagi Pegawai Negeri Sipil dasar hukumnya mengacu

pada Peraturan Menteri Agama No. 29 tahun 2016 tentang pemberian, penambahan dan pengurangan tunjangan kinerja pegawai pada Kementerian Agama.

Sejak tahun 2015, diketahui bahwa besaran tunjangan kinerja yang diberikan kepada para pegawai negeri sipil di lingkungan Kementerian Agama akan diperhitungkan sesuai dengan capaian kerja pegawai per bulannya. Semakin berkualitas kinerjanya, maka semakin besar pula tunjangan kinerja yang bisa diperoleh. Pemerintah berharap bahwa dengan adanya sistem tunjangan kinerja ini, maka para PNS bisa semakin terpacu semangatnya untuk semakin meningkatkan kualitas kinerjanya. Sebab seperti yang diketahui, sekarang PNS tidak bisa lagi bekerja sesuka hatinya. Besar kecilnya tunjangan kinerja yang diberikan akan disesuaikan dengan kualitas pencapaian kerjanya. Keberadaan tunjangan kinerja 2017 memang menjadi wadah apresiasi pemerintah terhadap para pegawainya. Sementara itu, PNS yang diketahui tidak bekerja dengan baik atau membangkang akan mendapatkan sanksi yang cukup berat.

Berbicara tentang tunjangan kinerja, tentu akan sangat kurang rasanya jika tidak membicarakan gaji pegawai negeri sipil yang bertugas di Kemenag. Sebab para PNS di Kementerian Agama yang mengalami pengangkatan menjadi pejabat fungsional kemudian mendapatkan tunjangan profesi maka jumlah besaran dari tunjangan kinerja yang akan didapatkan adalah selisih dari tunjangan profesi berdasarkan jenjangnya, lalu tunjangan kinerja yang akan disesuaikan dengan kelas jabatannya. Jadi apabila

tunjangan profesi yang diperoleh lebih besar daripada tunjangan kinerjanya berdasarkan kelas jabatan maka tunjangan yang akan didapatkan oleh pegawai yang bersangkutan adalah tunjangan profesi berdasarkan jenjang jabatan.

Pajak Penghasilan yang berkaitan dengan Tunjangan Kinerja tersebut nantinya akan dibebankan ke dalam APBN (Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara) yang akan digunakan untuk tahun anggaran yang sama. Saat Peraturan Presiden mengenai tunjangan kinerja ini berlaku maka tentu saja semua PNS yang bekerja di Lingkungan Kementerian Agama RI harus menjalankan dan melaksanakan agenda reformasi birokrasi yang berlaku sesuai dengan ketentuan yang ada di dalam peraturan perundang-undangan. Untuk mendapatkan tunjangan kinerjanya 2017, maka kinerja dari masing-masing PNS secara ketat akan selalu diawasi. Dimana setelah dimonitoring, kinerja pegawai negeri sipil ini akan dievaluasi dengan cermat oleh Tim dari Reformasi Birokrasi Nasional serta Kementerian Agama RI yang dilakukan secara berkala.

Sejalan dengan upaya perbaikan kinerja, analisis terhadap kinerja aparatur pemerintah menjadi sangat penting. Dimana analisis yang dilakukan guna mengetahui kinerja aparatur dan faktor-faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja aparatur. Agar analisis menghasilkan informasi kinerja yang sebenarnya, maka diperlukan pengukuran kinerja yang obyektif dan komprehensif. Obyektif dan Komprehensif mengandung arti bahwa kinerja diukur baik dari segi finansial maupun non finansial dan dari segi internal

maupun eksternal organisasi. Hanya saja selama ini pengukuran kinerja pada instansi pemerintah belum dilakukan secara obyektif.

Untuk menjaga dan meningkatkan kinerja pegawainya Kementerian Agama harus segera berbenah dalam pengelolaan manajemen secara profesional, salah satu caranya adalah dengan memberikan motivasi berupa tunjangan kinerja pegawai kepada para pegawainya. Diharapkan dengan adanya penerapan *reward* dan *punishment* diharapkan dapat meningkatkan disiplin dan kinerja para pegawai sehingga tercapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Dalam mencapai tujuan organisasi, dibutuhkan sumber daya manusia (pegawai) yang berkualitas. Disiplin pegawai sangat erat kaitannya terhadap kualitas atau kinerja organisasi yang secara konsisten harus selalu dijaga dan ditingkatkan, salah satu caranya adalah dengan memberikan tunjangan kinerja pegawai terhadap pegawainya sebagaimana yang telah diamanatkan dalam Peraturan Menteri Agama Nomer 29 Tahun 2016.

Seiring dengan adanya tunjangan kinerja bagi pegawai diharapkan juga meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Pencapaian produktivitas pegawai dengan melalui peningkatan produktivitas kinerja. Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang

berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan.

Peningkatan produktivitas kerja PNS bukan hanya masalah pada jumlah hari kerja saja, namun juga dilakukan dengan melakukan pengaturan hari libur nasional dan cuti bersama untuk meningkatkan kinerja kerja pegawai yang nantinya diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Meningkat atau menurunnya kinerja pegawai dalam suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal yang timbul pada organisasi bersangkutan. Oleh sebab itu timbulnya motivasi kerja dalam diri pegawai berbeda antara pegawai satu dengan yang lain, perbedaan itu tidak saja antara pegawai yang memiliki tugas atau jabatan yang berbeda, akan tetapi juga antara pegawai yang bekerja di bagian yang sama.

Kondisi produktivitas kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sampang sudah cukup baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Semangat kerja dari pegawai dalam menyelesaikan setiap tugas yang dibebankannya sudah dapat memberikan pelayanan optimal untuk menunjang keberhasilan pembangunan. Cara kerja dan metode kerja pegawai yang dilakukan sudah dapat memperoleh hasil yang memuaskan dan kesediaan para pegawai yang bekerja secara efektif dan efisien. Namun perlu peningkatan produktivitas yang sangat tinggi guna mencapai hasil kerja yang optimal. Berdasarkan hal tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **”Pengaruh Tunjangan Kinerja**

terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sampang”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah yang telah dipaparkan diatas, maka dirumuskan suatu permasalahan pokok yang akan dibahas yaitu **”Bagaimana pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Produktivitas kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sampang”.**

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh tunjangan Kinerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sampang.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat Penelitian yaitu:

1. Manfaat penelitian bagi Kementerian Agama Kabupaten Sampang guna memberikan sumbangan pemikiran terkait kebijakan dan strategi pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sampang.
2. Sebagai bahan masukan bagi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sampang khususnya dalam menentukan kebijakan pemberian Tunjangan

Kinerja kepada Pegawai negeri Sipil di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sampang.

3. Manfaat penelitian bagi pengembangan keilmuan
 - a. Hasil penelitian ini sebagai sumbang ilmu bagi pengembangan keilmuan di bidang ilmu pemerintahan terkait strategi kebijakan peningkatan kinerja pegawai melalui kebijakan pemberian tunjangan kinerja bagi para pegawai.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan pemikiran bagi para peneliti lain yang berminat dalam masalah yang penulis teliti.
4. Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan ilmu dan pengetahuan bagi penulis. Hasil penelitian sebagai berikut:
 - a. Penelitian ini akan memberikan pemahaman yang lebih baik terhadap teori Pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap produktivitas kerja pegawai, karena melalui penelitian ini memungkinkan untuk menambah sudut pandang bagi teori tersebut.
 - b. Penelitian ini menguji kesesuaian antara teori tunjangan kinerja dengan praktek yang terjadi di lapangan. Praktek yang ada di lapangan seringkali berbeda dengan teori yang ada disesuaikan dengan kondisi.
 - c. Penelitian ini melengkapi penelitian yang terdahulu. Dengan penelitian ini maka pembahasan terhadap teori tunjangan kinerja akan bertambah sehingga akan menambah referensi bagi kegiatan akademik dan menjadi pijakan terhadap penelitian berikutnya.

1.5 Ruang Lingkup penelitian

Untuk lebih terarah penulisan ini, dimana kajian terhadap produktivitas kerja pegawai dan kinerja pegawai yang sangat urgen dan kompleks, maka penulis membatasi ruang lingkup penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Produktivitas kerja pegawai yang merupakan variabel dependen yang mengacu pada dimensi yang dikembangkan oleh Henry Simamora (2004) bahwa pengukuran produktivitas kerja dilakukan berdasarkan: (1). Kuantitas kerja (2). Kualitas kerja (3). Ketepatan waktu.
- b. Tunjangan kinerja menurut PMA Nomor 29 Tahun 2016 dengan 3 indikator: (1). Kehadiran (2). Penilaian kinerja (3). Disiplin kerja.