

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Menurut Robbins (2012) menjelaskan bahwa kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Definisi ini menunjukkan bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses, dimana selama pelaksanaan pekerjaan tersebut dilakukan penyempurnaan-penyempurnaan sehingga pencapaian suatu pekerjaan atau kinerja dapat di optimalkan. Lian (2017), kinerja pegawai di instansi pemerintah selalu dihubungkan dengan akuntabilitas. Secara umum akuntabilitas berkenaan dengan system check and balances kelembagaan dalam suatu system administrasi. Secara internal akuntabilitas berhubungan dengan pedoman etika pegawai, professional dan praktek dalam menjalankan tanggung jawa yang di serahkan menurut standar dan idealnya suatu profesi. Sedangkan secara eksternal akuntabilitas adalah bentuk tanggung jawab terhadap sumber daya atau otoritas yang diberikan atau di serahkan terhadap pegawai tersebut seperti contoh akuntabilitas fiscal, akuntabilitas egal, akuntabilitas program, akuntabilitas outcome, akuntabilitas proses. Menurut Luthans (2015), kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan. Dessler (2015) menyatakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standart yang diterapkan. Kasmir (2015) menyebutkan bahwa kinerja adalah hasil yang

dicapai dari apa yang diinginkan organisasi atau perusahaan. Berdasarkan paparan diatas, terdapat beberapa fungsi kinerja, yaitu kapasitas untuk melakukan yang berkaitan dengan derajat hubungan proses dalam individu antara tugas dan keahlian, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman, kesempatan melakukan yang berkaitan dengan ketersediaan teknologi, kerelaan untuk melakukan yang berhubungan dengan Hasrat dan kerelaan untuk menggunakan usaha mencapai kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengembangkan tugas dan pekerjaannya yang berasal dari organisasi. Kinerja juga merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh individu melalui proses dari organisasi atau perusahaan yang dapat diukur secara konkrit dan dibandingkan melalui standar yang telah ditentukan oleh perusahaan atau organisasi.

Menurut Jufrizen (2021), Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh motivasi karyawan dimana jika motivasi karyawan tinggi maka akan membuat kinerja karyawan semakin baik. Motivasi berasal dari Bahasa latin yaitu *movere* yang artinya adalah dorongan atau menggerakkan. Motivasi membahas mengenai cara pengarahan daya dan potensi yang ada supaya mampu bekerja dengan baik dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan, 2017). Menurut Siagian (2018), motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka 4 pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2018).

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai adalah tunjangan kinerja dan produktivitas. Tunjangan kinerja adalah sebuah bentuk tambahan yang diberikan kepada pegawai ASN yang dalam hal ini terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kontrak (PPPK) dari hasil luaran kemampuan dirinya dalam melaksanakan reformasi administratif pemerintah. Ada hubungan yang sangat erat antara tunjangan kinerja dengan kesejahteraan, yaitu pada sistem ini pegawai ASN diberikan penghargaan atas capaian hasil kerja mereka. Penerapan sistem remunerasi yang didasarkan pada kinerja pegawai yang adil dan sesuai dengan peraturan kerja yang berlaku bertujuan dapat meningkatkan produktivitas dan keamanan bagi pegawai (Dunan & Sari, 2023).

Tunjangan kinerja merupakan bentuk bonus yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai hasil dari kemampuan mereka dalam melaksanakan reformasi birokrasi. Terdapat koneksi yang kuat antara tunjangan kinerja dengan kesejahteraan, di mana mekanisme ini memberikan penghargaan kepada pegawai berdasarkan hasil kerja yang mereka capai. Sistem kompensasi berbasis kinerja karyawan diterapkan dengan adil dan sesuai dengan peraturan kerja, dengan harapan dapat meningkatkan kreativitas dan memastikan keamanan bagi karyawan (Hendri, 2023). Menurut Dian (2019), kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jacqueline (2018), menyatakan bahwa Tunjangan Kinerja adalah tunjangan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang merupakan fungsi dari keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi.

Produktivitas merupakan suatu keadaan atau upaya yang telah dilakukan oleh individu dengan memanfaatkan sarana dan prasarana yang tersedia untuk mengerjakan tugas dengan hasil lebih baik dan meningkatkan kompetensinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas pegawai, antara lain motivasi kerja, upah yang tinggi, keselamatan dan perlindungan dalam bekerja, etos kerja, lingkungan dan fasilitas kerja yang baik, promosi jabatan, dan partisipasi dalam kegiatan organisasi, kepekaan, pengertian dan empati, loyalitas terhadap manajemen, dan disiplin kerja yang ketat (Wati & Pradana, 2021).

Produktivitas memaparkan keberhasilan atau kegagalan efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber daya dalam suatu organisasi. Peningkatan produktivitas adalah tujuan dari suatu organisasi yang mana setiap divisi atau bagian bekerja sama untuk meningkatkan kinerja (Kurniawan & Cahyaningtyas, 2021). Produktivitas kinerja dapat mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap motivasi begitupun sebaliknya. Hal ini juga sependapat dengan Fajriansyah, dkk., (2022) ; Baiti, dkk, (2020); Pramono, (2020); Yustiana, dkk, (2022) ; Rosmaidah, dkk, (2023) ; Shocky & Lie, (2021) ; Kuswibowo, (2020) ; Miftahul dan Ernawati, (2022) yang menyatakan bahwa produktivitas memiliki pengaruh simultan dan signifikan terhadap motivasi kinerja. Namun pada penelitian Reivaldo, dkk., (2023) menyimpulkan bahwa secara parsial variabel motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas.

Tunjangan kinerja merupakan bentuk bonus yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai hasil dari kemampuan mereka dalam melaksanakan reformasi birokrasi. Terdapat koneksi yang kuat antara tunjangan kinerja dengan

kesejahteraan, di mana mekanisme ini memberikan penghargaan kepada pegawai berdasarkan hasil kerja yang mereka capai. Sistem kompensasi berbasis kinerja karyawan diterapkan dengan adil dan sesuai dengan peraturan kerja, dengan harapan dapat meningkatkan kreativitas dan memastikan keamanan bagi karyawan (Hendri, 2023). Menurut Dian (2019), kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Beberapa peneliti terdahulu seperti misalnya Saputra, dkk. (2022); Hendri dan Sari, (2023); Setyorini, dkk., (2022); Astaridiah, & Nurul (2021); Desty dkk., (2022); Utari dkk., (2022); Karim (2019) yang menyatakan bahwa secara simultan tunjangan kinerja memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kinerja pegawai. Sedangkan menurut Firdaus Slamet Raharjo, (2020) dan Roringkon, dkk., (2021) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang lemah antara disiplin kerja dengan tunjangan kinerja dan tunjangan kinerja dan disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui produktivitas kerja pegawai. Tunjangan kinerja karyawan juga dapat memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan tersebut, hal ini dapat dilihat berdasarkan beberapa penelitian yang relevan yaitu penelitian yang dilakukan oleh Liza, dkk., 2016; Jecqueline, dkk, 2018; Dian & Karim, 2019; Hidayah & Gani, 2018; Saleh Dkk., 2015; Setyorini & Astuti, 2022.; Siti Utari Dkk., 2022; Desty, Fidziah Dkk., 2022; Eny & Wuku, 2022, Astaridiah & Nurul, 2021; Iryani Dkk., 2022; Iwan, Dkk., 2023.) menyatakan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja. Namun pada penelitian yang dilakukan oleh (Hanifah, 2017.) menyimpulkan bahwa tunjangan kinerja tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut (Angreni Haeruddin dkk., 2023; Nur Adinda dkk., 2023; Jhon & Istikharah, 2023; Putu, Ketut dkk., 2023; Putu & Komang, 2020; Tufrizen & Tiara, 2021; Natalia dkk., 2019; Januari, 2019.) mendapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Namun pada penelitian lain mendapatkan hasil yang tidak sama yaitu pada penelitian (Hanifah, 2017; Risky, dkk., 2019.) hasil pengujian hipotesis terhadap kinerja. menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja. Kinerja juga menjadi tolak ukur dalam tugas Dinas Pendidikan Kabupaten Jember, Berdasarkan hasil observasi, ditemukan bahwa kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Jember masih belum sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh atasan. Hal ini dapat terlihat dari Tabel 1.1 Pencapaian Target Kinerja berikut:

**Tabel 1.1 Pencapaian Target Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Jember**

No.	Perilaku Kerja	Target (%)	2021 (%)	2022 (%)	2023 (%)
1	Pesentasi kondisi bangunan baik SD/MI	100	60	73	73,5
2	Angka partisipasi sekolah Paket A SD/MI	100	92	87	87
3	Angka melanjutkan dari SD/MI ke SMP/MTs	100	99	99,2	99,2
4	Pesentasi kondisi bangunan baik SMP/MTs	100	60	63	63
5	Angka partisipasi sekolah SMP/MTs	100	96	84,3	84,5
6	Angka melanjutkan dari SMP/MTs ke SMA/MA	100	99	99,2	99,2

*Sumber : Dinas Pendidikan Kabupaten Jember (2024)*

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa capaian kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Jember masih belum optimal, hal ini dapat dilihat dari capaian masing-masing indikator yang tidak mencapai target. Secara garis besar ditemukan permasalahan mengenai kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Jember adalah kurang optimalnya kinerja pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi yang di tunjukkan dengan capaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Maka penelitian ini dilakukan untuk mengangkat beberapa faktor yang di asumsikan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai terutama pada peningkatan mutu kerja sumber daya manusia, yaitu motivasi, tunjangan kinerja dan produktivitas kerja. Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah disusun, peneliti tertarik untuk mengembangkan penelitian pada objek penelitian dinas pendidikan kabupaten jember yang merupakan salah satu instansi pemerintahan yang bergerak dalam bidang pelayanan pendidikan di kabupaten jember. Sebagai salah satu instansi yang terus memberikan pelayanan kepada sekolah-sekolah dan bidang pendidikan, maka dinas pendidikan pastinya tidak luput dari kritik dari masyarakat khususnya sekolah dan tenaga pendidik. Salah satu yang mempengaruhi adalah kinerja dinas pendidikan itu sendiri.

Berdasarkan pemaparan teori empiris dan *research gap* serta di dikung dengan data pada dinas pendidikan kabupaten jember, maka judul penelitian ini adalah **“Pengaruh Motivasi Dan Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Produktivitas Sebagai Variabel *Intervening* Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Jember”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena dan *research gap* pada latar belakang, maka penulis merangkum rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Jember?
2. Apakah tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Jember?
3. Apakah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Jember?
4. Apakah tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Jember?
5. Apakah produktivitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Jember?
6. Apakah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan produktivitas sebagai variabel *intervening* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Jember?
7. Apakah tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan produktivitas sebagai variabel *intervening* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Jember?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji pengaruh signifikan antara motivasi terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Jember;
2. Untuk menguji pengaruh signifikan antara tunjangan kinerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Jember;
3. Untuk menguji pengaruh signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Jember;
4. Untuk menguji pengaruh signifikan antara tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Jember;
5. Untuk menguji pengaruh signifikan antara produktivitas terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Jember;
6. Untuk menguji pengaruh signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai dengan produktivitas sebagai variabel *intervening* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Jember;
7. Untuk menguji pengaruh signifikan antara tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai dengan produktivitas sebagai variabel *intervening* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Jember.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian diatas maka manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat praktisi
  - a. Bagi pemerintah kabupaten jember, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kritik dan saran bagi kinerja para pegawai pada dinas pendidikan

kabupaten jember, serta dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai masukan untuk dipergunakan sebagai bahan dalam menyusun kebijakan guna meningkatkan pelayanan dan kinerja kepada sekolah serta tenaga pendidik.

- b. Bagi *stakeholder*, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan gambaran tentang faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja pada pegawai.

## 2. Manfaat akademis

- a. Bagi universitas, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi dalam mengembangkan teori-teori mengenai pelayanan public khususnya pada lingkung pendidikan, sehingga nantinya dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi duni ilmu pengetahuan pada umumnya dan khususnya bagi bidang keilmuan manajemen sumber daya manusia.
- b. Bagi penelitian selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bukti empiris tentang variabel-variabel yang di teliti, sehingga dapat dikembangkan dengan menambah variabel yang berbeda pada penelitian selanjutnya.

## 3. Manfaat Kebijakan

Memberikan arahan kebijakan untuk ASN khususnya penerima Tunjangan Kinerja (Tukin) untuk selalu disiplin kerja dan produktivitasnya meningkat di kantor agar target kinerja yang didapat bisa mencapai 100%.