

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Dalam dunia kerja yang semakin kompetitif, perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu faktor kunci dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah kinerja pegawai. Kinerja pegawai yang optimal sangat penting karena pegawai yang produktif dan berkinerja tinggi dapat membantu organisasi mencapai keunggulan kompetitif, meningkatkan efisiensi operasional, dan memberikan layanan berkualitas kepada pelanggan. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. Menurut Mangkunegara (2009:67) dalam Sirajudin, et. al (2015:124), bahwa :“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”. Kinerja pegawai juga merupakan aspek krusial dalam menentukan efektivitas dan efisiensi operasional suatu organisasi, termasuk dalam institusi peradilan seperti Pengadilan Negeri Banjar. Kinerja yang optimal dari pegawai sangat penting untuk memastikan bahwa proses hukum berjalan dengan efisien, adil, dan transparan.

Dalam konteks Pengadilan Negeri Banjar, kinerja pegawai tidak hanya mempengaruhi efektivitas penyelesaian kasus, tetapi juga berdampak langsung pada kepercayaan publik terhadap sistem peradilan. Berdasarkan PP No 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pasal 1 Ayat 1 disebutkan

bahwa Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil adalah suatu proses sistematis yang terdiri dari perencanaan kinerja, pelaksanaan, pemantauan, dan pembinaan kinerja, penilaian kinerja, tindak lanjut, dan sistem informasi kinerja. Namun disisi lain, kinerja pegawai yang optimal tidak hanya berdampak pada produktivitas dan efisiensi organisasi tetapi juga berdampak pada kualitas pelayanan terhadap masyarakat. Oleh karena itu sebagai bentuk upaya peningkatan kinerja pegawai maka diberikan tunjangan kinerja sebagai bentuk penghargaan atas kinerja yang telah diberikan terhadap organisasi.

Kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi serta kinerja seseorang dapat menjadi motivasi untuk bekerja lebih baik bagi seorang pegawai. Dalam lingkungan Pegawai Negeri Sipil (PNS) salah satu bentuk kompensasi tersebut yakni Tunjangan Kinerja. Menurut Sutrisno (2019) menyatakan dalam Irmawati (2023:2) bahwa :

Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan organisasi kepada para pegawainya karena pegawai tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan organisasi. Sedangkan kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

Tunjangan Kinerja atau dilingkungan Pengadilan Negeri Banjar lebih dikenal dengan sebutan remunerasi merupakan tunjangan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang besarnya didasarkan pada hasil evaluasi jabatan dan capaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil (Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2011). Pada lingkungan Mahkamah Agung dan Badan Peradilan yang berada di bawahnya, pemberian tunjangan kinerja diberikan sesuai dengan ketentuan Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2020 tentang Tunjangan

Kinerja Pegawai di Lingkungan Mahkamah Agung dan Badan Peradilan yang berada di bawahnya. Tunjangan kinerja diberikan kepada Pegawai setiap bulannya berdasarkan Kelas Jabatan Pegawai di Lingkungan Mahkamah Agung.

Penelitian ini fokus pada identifikasi Tunjangan Kinerja mempengaruhi kinerja pegawai serta seberapa efektif tunjangan kinerja mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini sangat penting bagi Pengadilan Negeri Banjar karena dengan kualitas kinerja yang baik maka akan berimbas pada tujuan organisasi serta pelayanan kepada masyarakat para pencari keadilan di lingkungan Kota Banjar. Penelitian ini juga penting dilakukan mengingat peran vital Pengadilan Negeri Banjar dalam memberikan layanan hukum kepada masyarakat. Kinerja pegawai yang baik akan berdampak langsung pada kualitas layanan yang diberikan, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap sistem peradilan.

Dalam instansi pemerintahan, segala sesuatunya tentu diatur dalam peraturan dan perundang-undangan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Dalam penelitian ini, Pengadilan Negeri Banjar merupakan salah satu badan peradilan dibawah Mahkamah Agung RI yang memiliki peran strategis dalam menjalankan sistem peradilan khususnya di wilayah Kota Banjar. Pengadilan Negeri Banjar membutuhkan pegawai yang memiliki kinerja yang baik karena akan berdampak positif pada efisiensi, efektivitas, dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. .

Berdasarkan hasil observasi dapat diketahui bahwa kinerja pegawai masih belum optimal. Hal ini dapat diketahui dari kegiatan Pra Survei terhadap 20 orang 20 orang dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Hasil Pra Survei Kinerja Pegawai**  
**Pada Pegawai Pengadilan Negeri Banjar**

No	Pernyataan	(SS)	(S)	(R)	(TS)	(STS)	Skor Tercapai	Persentase (%)
<b>Kuantitas Kerja</b>								
1.	Anda merasa dapat menyelesaikan volume pekerjaan yang ditugaskan dalam waktu yang ditentukan	3	10	6	1	0	75	79%
<b>Kualitas Kerja</b>								
2.	Anda memastikan bahwa pekerjaan Anda bebas dari kesalahan atau cacat	6	9	5	0	0	81	81%
<b>Pengetahuan Pekerjaan dan Kreativitas</b>								
3.	Anda memahami tentang tugas dan tanggung jawab pekerjaan Anda	4	9	7	0	0	77	77%
<b>Kerja Sama dan Ketergantungan</b>								
4.	Anda memahami batas waktu yang ditetapkan untuk mencapai target kinerja Anda	6	9	5	0	0	81	81%
<b>Inisiatif</b>								
5.	Anda sering mengambil inisiatif untuk	1	10	6	3		69	69%

	memulai tugas atau proyek baru tanpa harus menunggu instruksi dari atasan							
<b>Kualitas Personal</b>								
6.	Anda tetap positif dan termotivasi dalam menghadapi tantangan di tempat kerja	5	10	5	0	0	80	80%
<b>Rata-rata</b>							77,17	77,17%
<p>Keterangan :</p> <p>(SS) = Sangat Setuju Skor 5  (S) = Setuju Skor 4  (R) = Ragu-ragu Skor 3  (TS) = Tidak Setuju Skor 2  (STS) = Sangat Tidak Setuju Skor 1  Skor Tercapai = Jumlah Responden x Skor Pernyataan  Skor Maksimal = Jumlah responden (20) x Skor Tertinggi (5) = 100  Persentase = <math>\frac{\text{Skor Tercapai}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\%</math></p>								

Berdasarkan hasil pra survey pada tabel 1.1 di atas, diketahui bahwa rata-rata hasil pra survey adalah 77,17%, sedangkan jika dikalkulasikan masih terdapat indikator yang berada dibawah rata-rata seperti indikator Pengetahuan Pekerjaan dan Kreativitas (77%) dan indikator inisiatif (69%). Penurunan nilai pada indikator ini dapat disebabkan karena kurangnya pengetahuan pekerjaan dan kreatifitas serta inisiatif dari pegawai yang cenderung menunggu perintah dari pimpinan. Hal ini dapat disebabkan karena pengetahuan yang masih minim sehingga timbul kekhawatiran pegawai dalam mengambil langkah seperti takut salah dalam mengambil keputusan atau takut mendahului pimpinan sehingga pegawai

mengambil cenderung mengambil langkah yang aman dengan menunggu perintah dari pimpinan. Kurang optimalnya kinerja pegawai pada Pengadilan Negeri Banjar dapat disebabkan tunjangan kinerja pegawai yang belum sesuai seperti hasil pra survey sebagai berikut :

**Tabel 1.2**  
**Hasil Pra Survei Pemberian Tunjangan Kinerja**  
**Pada Pegawai Pengadilan Negeri Banjar**

No	Pernyataan	(SS)	(S)	(R)	(TS)	(STS)	Skor Tercapai	Persentase (%)
<b>Penerimaan Tunjangan Sesuai dengan Aturan</b>								
1.	Anda merasa proses penerimaan tunjangan dilakukan secara transparan dan adil	5	10	5	0	0	80	80%
<b>Tunjangan yang Diterima Menambah Penghasilan</b>								
2.	Anda merasa tunjangan yang Anda terima memotivasi Anda untuk meningkatkan kinerja Anda	3	10	6	1	0	75	75%
<b>Ketepatan Waktu Menerima Tunjangan Kinerja</b>								
3.	Keterlambatan dalam penerimaan tunjangan kinerja memengaruhi motivasi atau kepuasan kerja Anda	0	8	8	4	0	64	64%
<b>Tingkat Kecukupan dalam Memenuhi Kebutuhan Pegawai</b>								
4.	Anda merasa tunjangan kinerja yang Anda terima tidak sebanding dengan beban kerja atau tanggung jawab yang Anda emban	0	6	5	9	0	57	57%
<b>Penerimaan Tunjangan Sesuai Dengan Kedisiplinan Pegawai</b>								

5.	Sistem pemberian tunjangan kinerja mempertimbangkan tingkat kedisiplinan kerja sebagai faktor penentu	5	9	6	0	0	79	79%
<b>Rata-rata</b>							71	71%
<p>Keterangan :</p> <p>(SS) = Sangat Setuju Skor 5  (S) = Setuju Skor 4  (R) = Ragu-ragu Skor 3  (TS) = Tidak Setuju Skor 2  (STS) = Sangat Tidak Setuju Skor 1  Skor Tercapai = Jumlah Responden x Skor Pernyataan  Skor Maksimal = Jumlah responden (20) x Skor Tertinggi (5) = 100  Persentase = <math>\frac{\text{Skor Tercapai}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\%</math></p>								

Berdasarkan hasil pra survey pada tabel 1.3 di atas, diketahui bahwa rata-rata hasil pra survey adalah 71%, sedangkan jika dikalkulasikan masih terdapat beberapa indikator yang berada dibawah rata-rata seperti indikator ketepatan waktu menerima tunjangan kinerja (64%) dan tingkat kecukupan dalam memenuhi kebutuhan pegawai (57%). Penurunan nilai pada kedua indikator ini dapat disebabkan karena keterlambatan tunjangan kinerja membuat semangat pegawai dalam menjalankan pekerjaan menjadi sedikit menurun serta jumlah tunjangan kinerja yang diterima dirasa tidak sebanding dengan tanggung jawab yang di emban oleh beberapa pegawai.

Secara keseluruhan, hasil pra survey menunjukkan adanya beberapa area yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan kinerja pegawai. Fokus utama sebaiknya diarahkan pada peningkatan pengetahuan pekerjaan dan kreativitas, serta inisiatif pegawai. Selain itu, ketepatan waktu dalam pemberian tunjangan kinerja perlu dievaluasi kembali serta jumlah tunjangan yang diberikan agar lebih sesuai dengan

tanggung jawab yang diemban oleh pegawai. Dengan melakukan perbaikan pada aspek-aspek tersebut, diharapkan kinerja pegawai dapat meningkat dan tujuan organisasi dapat tercapai dengan lebih efektif. Menurut Munajah (2019: 70) dalam Iryani, et. al. (2022 : 345) bahwa:

Tunjangan adalah program untuk peningkatan kesejahteraan tenaga kerja secara material maupun non-material yang bersifat tidak langsung dan sebagai bentuk imbalan jasa perusahaan kepada tenaga kerja diluar gaji atau upah, seperti pembayaran karena sakit, uang tabungan, pembagian berupa saham, asuransi, perawatan di rumah sakit, dana pension dan lain-lain.

Di dukung oleh pernyataan Menurut Mangkunegara (2009:67) dalam Sirajudin, et. al (2015:124), bahwa :“Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.

Sehubungan dengan hal tersebut, kemudian timbul pemikiran bagaimana pemberian tunjangan kinerja memberikan mempengaruhi terhadap kinerja pegawai sehingga diperlukan adanya suatu penelitian yang dapat membuktikan bahwa faktor tersebut. Atas dasar latar belakang masalah tersebut maka dipandang layak untuk meneliti dengan judul “Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Studi pada Pegawai Pengadilan Negeri Banjar)”.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti mengidentifikasi permasalahan yang ada di Pengadilan Negeri Banjar sebagai berikut :



1. Kekurangan pengetahuan pekerjaan menyebabkan pegawai merasa kurang percaya diri dalam mengambil keputusan yang mandiri, karena takut melakukan kesalahan.
2. Rendahnya kreativitas dapat disebabkan oleh kurangnya pelatihan atau kesempatan untuk mengembangkan ide-ide baru dalam lingkungan kerja.
3. Kurangnya inisiatif dari pegawai yang cenderung menunggu perintah dari pimpinan, Hal ini disebabkan oleh kekhawatiran dalam mengambil keputusan dan takut mendahului pimpinan.
4. Ketepatan waktu pembayaran tunjangan kinerja berada di bawah rata-rata, Proses pemberian tunjangan diatur oleh peraturan yang mungkin menyebabkan penundaan.
5. Tingkat kecukupan tunjangan kinerja dalam memenuhi kebutuhan pegawai rendah. Jumlah tunjangan yang diterima mungkin tidak mencukupi kebutuhan dasar pegawai dan dianggap kurang memadai sesuai dengan peraturan yang ada.
6. Penurunan semangat dan motivasi kerja pegawai akibat masalah tunjangan kinerja dapat berdampak negatif pada kinerja keseluruhan organisasi.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka secara terperinci masalah yang akan dibahas adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh tunjangan kinerja pada pegawai Pengadilan Negeri Banjar?
2. Bagaimana pengaruh kinerja pegawai pada pegawai Pengadilan Negeri Banjar?
3. Bagaimana pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai pada pegawai Pengadilan Negeri Banjar.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tunjangan kinerja pada pegawai Pegawai Pengadilan Negeri Banjar
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kinerja pegawai pada pegawai Pengadilan Negeri Banjar
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai pada pegawai Pengadilan Negeri Banjar

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah wawasan dan pengetahuan baru bagi pembaca mengenai pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai. Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat berkontribusi dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia dan menjadi referensi yang baik sebagai bahan penelitian berikutnya.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Penulis, diharapkan penelitian ini dapat membantu penulis dalam mengembangkan kompetensi diri dalam melakukan penelitian secara kuantitatif serta menambah pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.
2. Bagi Instansi, penelitian ini dapat menjadi sebuah pemahaman baru dalam mengembangkan startegi untuk meningkatkan kinerja pegawai serta memotivasi pegawai. penelitian ini dapat menajdi dasar untuk menentukan kebijakan yang lebih efektif lagi dalam manajemen sumber daya manusia.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya, diharapkan penelitian ini dapat berkontribusi serta menginspirasi peneliti selanjutnya untuk lebih memperluas penelitian ini lebih fokus dan mendalam.