

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Tunjangan kinerja adalah tunjangan yang diberikan kepada pegawai berdasarkan kelas jabatan yang dibayarkan sesuai capaian kinerja. Kelas jabatan adalah penentuan dan pengelompokan tingkat jabatan berdasarkan nilai suatu jabatan. Salah satu tujuan dari pemberian Tunjangan Kinerja yakni sebagai upaya pemerintah untuk memberikan motivasi kinerja kepada pegawai dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi.¹

Namun masih ditemukan beberapa masalah dalam pembayaran Tunjangan Kinerja. Seperti beberapa masalah yang ditemukan peneliti berdasarkan hasil wawancara awal yang dilakukan di lingkungan MTsn 3 Pesisir Selatan, diantaranya :

1. Kurangnya pengetahuan PNS di MTsN 3 Pesisir Selatan tentang ketentuan pembayaran dan pemotongan Tunjangan Kinerja.
2. Kurangnya pemahaman PNS di MTsN 3 Pesisir Selatan tentang besaran grade Tunjangan Kinerja yang akan diterima berdasarkan Golongan.²

¹ Badan Kepegawaian Negara, 2017. *Peraturan Nomor 23 Tahun 2017*, Jakarta, hal.3

² Wawancara awal dilakukan hari Senin, 8 November 2022, Pukul 09.00 WIB

Berdasarkan peraturan Nomor 23 tahun 2017 telah diuraikan tentang tata cara pemberian tunjangan kinerja pegawai sebagai wujud apresiasi pemerintah atas pengabdian pada bangsa dan negara.³

Kompensasi juga merupakan penghargaan yang diberikan pegawai baik langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial yang adil atas kinerja mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pemberian kompensasi sangat dibutuhkan guna meningkatkan kinerja. Adapun bentuk kompensasi finansial adalah gaji, tunjangan, bonus (insentif), dan komisi. Sedangkan untuk kompensasi non-finansial diantaranya pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja.⁴

Memasuki era globalisasi sekarang ini dan dimasa akan datang kompetisi yang terjadi sudah bersifat global dan adanya perubahan-perubahan kondisi ekonomi menyebabkan banyak madrasah melakukan langkah perbaikan. Hal ini mendorong terjadinya perubahan pada madrasah dari biasa-biasa saja menjadi mengikuti perkembangan zaman.

Sumber daya manusia dalam hal tenaga kerja berperan dalam pendidikan, sehingga dibutuhkan tenaga kerja yang terdidik dan siap pakai untuk meningkatkan kinerja di madrasah. Emron Edison mengemukakan

³ Op.Cit ,Badan Kepegawaian Negara hal.5

⁴ Wahjono, Sentot Imam, Mondy dan Mondy 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta hal.213

bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan di ukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah di tetapkan.

Adanya sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi, mutu, profesionalisme, sikap pengabdian dan kesetiaan pada perjuangan bangsa dan negara, semangat kesatuan dan persatuan, dan pengembangan wawasan tentunya berawal dari pendidikan dan pelatihan jabatan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari usaha pembinaan Pegawai Negeri Sipil secara menyeluruh yang mengacu pada kompetensi jabatan. Beberapa hal diatas sangat merupakan hal yang utama dalam penyelenggaraan pemerintahan.⁵

Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi penentu keberhasilan implementasi kebijakan dan pelayanan publik pada birokrasi atau lembaga-lembaga negara dan proses penyelenggaraan Pemerintahan. Seiring berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi serta tuntutan arus globalisasi, maka adanya tuntutan sumber daya aparatur yang memiliki kapabilitas, yakni pegawai yang dapat bekerja secara efisien, efektif, produktif, dan memiliki pengetahuan serta keterampilan yang tidak kadaluwarsa tentunya tujuan akhir yang diharapkan dalam hal ini adalah

⁵Sadili, Samsudin. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia. hal. 17

adanya kinerja yang memuaskan dari Sumber Daya Manusia (SDM) atau Aparatur Sipil Negara (ASN) yang terlibat.⁶

Menurut Emron Edison, kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Mereka menyumbangkan apa yang menurut mereka berharga, baik tenaga maupun pengetahuan yang dimiliki.⁷

Kompensasi juga merupakan penghargaan yang diberikan pegawai baik langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial yang adil atas kinerja mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pemberian kompensasi sangat dibutuhkan guna meningkatkan kinerja. Adapun bentuk kompensasi finansial adalah gaji, tunjangan, bonus (insentif), dan komisi. Sedangkan untuk kompensasi non-finansial diantaranya pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung.⁸

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai penguatan terhadap peningkatan kualitas SDM menjadi pertimbangan dasar bagi pemerintah. Peraturan dalam undangundang tersebut memberikan pengaruh besar terhadap profesionalitas kinerja ASN. Dalam

⁶ Hasibuan, Malayu S.P 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Bumi Aksara hal.207

⁷ Emron Edison, Y. A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: ALFABETA, hal. 134

Undang-Undang tersebut secara terstruktur mengatur mulai perekrutan hingga pemberhentian ASN dan memberikan pola dinamisasi yang lebih efektif dan efisien, bahkan untuk memberikan reward dan punishment secara proporsional dan aplikatif. Akan tetapi, dalam hal pengimplementasiannya tidak semulus yang diharapkan. Salah satu tantangan besar yang dihadapi oleh hampir keseluruhan aparatur pemerintah daerah adalah bagaimana menampilkan profesionalisme, etos kerja tinggi, keunggulan dan kemampuan setiap aparatur sipil negara (ASN). Tentunya ini bukan hanya sebuah tuntutan yang tidak beralasan. Karena secara empirik hal ini tidak lepas dari harapan masyarakat agar aparatur pemerintah menjalankan tugas dengan baik dan optimal.⁹

Dalam Pasal 7 Ayat (1) Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dinyatakan bahwa setiap Pegawai Negeri berhak memperoleh gaji yang adil dan layak sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggung jawabnya. Selanjutnya dalam Pasal 7 Ayat (2) dinyatakan bahwa gaji 11 yang diterima oleh Pegawai Negeri harus mampu memacu produktivitas dan menjamin kesejahteraan. Gaji yang adil dan layak adalah gaji yang mampu memenuhi kebutuhan hidup keluarga Pegawai Negeri tersebut, sehingga Pegawai Negeri yang bersangkutan dapat

⁹ Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, www.bkn.go.id

memusatkan perhatian, pikiran, dan tenaganya hanya untuk melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya. Gaji yang adil dimaksudkan untuk mencegah kesenjangan kesejahteraan, baik antar Pegawai Negeri maupun antara Pegawai Negeri dengan swasta. Sedangkan gaji yang layak dimaksudkan untuk menjamin terpenuhinya kebutuhan pokok dan dapat mendorong produktivitas dan kreativitas Pegawai Negeri.¹⁰

Berdasarkan latar belakang diatas dapat di rangkum beberapa temuan terkait dengan tata cara pemberian tunjangan kinerja , penulis tertarik untuk memperluas pengetahuan dan pemahaman PNS di lingkungan MTsN 3 Pesisir Selatan .

Oleh sebab itu, penulis membuat skripsi dengan judul **“IMPLEMENTASI PERATURAN NO 23 TAHUN 2017 TENTANG TATA CARA PEMBERIAN TUNJANGAN KINERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN MTsN 3 PESISIR SELATAN”**.

¹⁰ Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, www.bkn.go.id

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah dapat diketahui rumusan masalahnya yaitu sebagai berikut ini :

1. Bagaimanakah Implementasi Peraturan Nomor 23 Tahun 2017 Tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai di MTsN 3 Pesisir Selatan?
2. Kendala apa saja yang terjadi dalam Implementasi Peraturan Nomor 23 Tahun 2017 Tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai di MTsN 3 Pesisir Selatan?
3. Upaya apa saja yang dilakukan dalam mengatasi kendala yang terjadi dalam Implementasi Peraturan Nomor 23 Tahun 2017 Tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai di MTsN 3 Pesisir Selatan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui Implementasi Peraturan Nomor 23 Tahun 2017 Tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai di MTsN 3 Pesisir Selatan.
2. Untuk mengetahui kendala yang terjadi dalam Implementasi Peraturan Nomor 23 Tahun 2017 Tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai di MTsN 3 Pesisir Selatan.

3. Untuk mengetahui upaya yang dilakukan dalam mengatasi kendala yang terjadi dalam Implementasi Peraturan Nomor 23 Tahun 2017 Tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai di MTsN 3 Pesisir Selatan.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian dalam hal ini dapat dibedakan dalam dua manfaat penelitian secara teoritis dan manfaat penelitian secara praktis.

A. Manfaat Teoritis

Manfaat penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran dalam Ilmu Sosial dan Ilmu Politik khususnya Ilmu Administrasi Negara dan sebagai referensi bagi peneliti-peneliti selanjutnya yang mana berkaitan dengan Implementasi Peraturan Nomor 23 Tahun 2017 Tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai di MTsN 3 Pesisir Selatan ,serta menjadi alternatif referensi bagi peneliti.

B. Manfaat Praktis

1. Bagi peneliti, memberi bekal pengalaman untuk mengaplikasikan ilmu pengetahuan selama di bangku kuliah ke dalam karya nyata.
2. Bagi pegawai di lingkungan MTsN 3 Pesisir Selatan memberi tambahan pengetahuan dan pemahaman tentang Tunjangan Kinerja berdasarkan Peraturan Nomor 23 Tahun 2017 Tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja .
3. Bagi mahasiswa, sebagai sarana untuk meningkatkan pengetahuan, pembelajaran serta menambah pengalaman dalam mengaplikasikan ilmu

yang telah diperoleh selama masa perkuliahan baik bagi peneliti dan bagi mahasiswa lainnya terutama di bidang Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Ekasakti.

4. Manfaat bagi Universitas Ekasakti, menambah literatur ilmiah terkait pada peningkatan pemahaman pegawai mengenai Tunjangan Kinerja di lingkungan MTsN 3 Pesisir Selatan.

1.5 Penelitian Terdahulu Yang Relevan

1. Penelitian **Linda Kurniawati** dengan judul Implementasi Kebijakan Pemberian Tunjangan Kinerja Pada ASN Lingkup Pemerintahan Kabupaten Tulungagung.¹¹

Peneliti ini menggunakan metode kualitatif . Teknik pengumpulan data menggunakan pengamatan langsung dan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Penelitian ini bertujuan untuk melihat implementasi kebijakan pemberian tunjangan kinerja pegawai dari aspek tingkat kepatuhan, kelancaran rutinitas dan dampak yang dikehendaki pada ASN lingkup Pemerintahan Tulungagung.

¹¹ Linda Kurniawati 2022. *“Implementasi Kebijakan Pemberian Tunjangan Kinerja Pada ASN Lingkup Pemerintahan Kabupaten Tulungagung”* , Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Kediri .

2. Penelitian **Muhammad Taufiq Ramadhani** dengan judul Implementasi Kebijakan Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai Rektorat Universitas Mulawarman Samarinda.¹²

Penelitian ini menggunakan metode Deskriptif Kualitatif yaitu metode dengan prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subjek atau objek penelitian seseorang, serta observasi dan wawancara. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor penghambat dan pendukung implementasi kebijakan tunjangan kinerja bagi pegawai rektorat Universitas Mulawarman Samarinda.

¹² Muhammad Taufiq Ramadhani 2015, *“Implementasi Kebijakan Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai Rektorat Universitas Mulawarman Samarinda “* Skripsi Program Studi Ilmu Sosial dan Politik Universitas Mulawarman

Tabel 1.

Matriks Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Nama	Tahun	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Linda Kurniawati	2022	<i>Implementasi Kebijakan Pemberian Tunjangan Kinerja Pada ASN Lingkup Pemerintahan Kabupaten Tulungagung</i>	Hasil penelitian bahwa penelitian ini membagi dua bagian yaitu bagaimana proses timbulnya kebijakan dan implementasi dari kebijakan tersebut dimana nantinya akan diketahui bagaimana output dan dampak dari kebijakan yang telah disusun.	Persamaan penelitian penulis dengan penelitian relevan ini adalah sama-sama menggunakan penelitian deskriptif melalui pendekatan kualitatif.	Perbedaan penelitian Penulis dengan penelitian relevan adalah objek peniltilannya. Penulis memfokuskan penelitiannya ke PNS di lingkup Madrasah, sedangkan penelitian relevan ke ASN di

						lingkup Pemerintahan Kabupaten Tulungagung.
2.	Muhammad Taufiq Ramadhani	2015	<i>Implementasi Kebijakan Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai Rektorat Universitas Mulawarman</i>	Hasil penelitian bahwa komunikasi dilakukan agar pegawai menjalankan tugas pokok dan fungsi . Konsep Komunikasi pada implementasi kebijakan tunjangan kinerja pada umumnya tim pemberian tunjangan kinerja di rektorat melihat apakah sosialisasi yang disampaikan kepada seluruh pegawai dapat diterima dan dipahami dengan baik oleh	Persamaan penelitian penulis dengan penelitian relevan ini adalah sama-sama menggunakan penelitian deskriptif melalui pendekatan kualitatif.	Perbedaan penelitian Penulis dengan penelitian relevan adalah objek peniltilannya. Penulis memfokuskan penelitiannya ke PNS di lingkup Madrasah, sedangkan penelitian relevan ke Pegawai Rektorat Universitas

				pegawai sebagai penerima informasi.		Mulawarman Samarinda
--	--	--	--	-------------------------------------	--	----------------------

