

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia memiliki posisi sangat strategis dalam organisasi, artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktifitas untuk mencapai tujuan. Untuk itulah eksistensi sumber daya manusia dalam organisasi sangat kuat (Sulistiyani dan Rosidah, 2003)

Sumber daya manusia (SDM) memegang peran penting dalam perkembangan organisasi kedepannya. Sumber daya manusia yang di perlukan organisasi saat ini adalah sumber daya manusia yang dapat berkembang secara terus menerus, mampu dan mau membantu organisasi dalam kondisi apapun sehingga kepercayaan yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai tersebut akan terbalaskan dengan peningkatan kemampuan dari pegawai itu sendiri.

Keberhasilan suatu organisasi di pengaruhi oleh kinerja pegawainya, suatu organisasi akan berupaya semaksimal mungkin untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan tujuan organisasi dapat tercapai. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai itu sendiri. Kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang di capai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan atas kecakapan pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2007).

Kinerja atau performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan

wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Rivai dan Basri, 2005). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001).

Dengan demikian, kinerja merupakan hal yang sangat penting bagi organisasi serta dari pihak pegawai itu sendiri. Oleh karena itu, kinerja pegawai akan berjalan efektif apabila didukung dengan tunjangan kinerja dan kepemimpinan yang baik. Untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas instansi pemerintahan dalam pembangunan daerah terutama peningkatan kinerja pegawai perlu adanya motivasi agar pegawai bisa bekerja dengan baik dan maksimal salah satunya dengan diberikannya tunjangan kinerja kepada pegawai negeri sipil yang dapat memacu semangat pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab atas pekerjaannya dengan cepat dan benar. Tunjangan kinerja adalah salah satu faktor eksternal yang berpengaruh terhadap upaya peningkatan kinerja pegawai. Tunjangan kinerja merupakan salah satu implementasi pemberian kompensasi atau imbalan yang layak atas kinerja atau prestasi kerja. Dengan kata lain tunjangan kinerja adalah penghargaan berupa tambahan penghasilan yang diberikan kepada pegawai atas kinerjanya dengan tujuan untuk meningkatkan semangat kerja pegawai (Najoan dkk, 2018).

Selain tunjangan kinerja salah satu unsur yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi

bawahannya dan mampu mengikutsertakan bawahan secara aktif dalam mencapai tujuan tersebut melalui gaya kepemimpinan yang sesuai. Adanya keterkaitan antara atasan dan bawahan tersebut diharapkan dapat melahirkan situasi yang harmonis sehingga menimbulkan kerja sama yang baik dalam mencapai tujuan perusahaan. Untuk itu, organisasi memerlukan pemimpin yang reformis yang mampu menjadi motor penggerak perubahan (*transformation*) sehingga tercipta kerja sama yang baik antara pimpinan dan bawahan (Hakam dan Ruhana, 2015)

Salah satu gaya kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi melampaui harapannya adalah gaya kepemimpinan transformasional. Dalam perubahan organisasi yang terencana maupun tidak terencana, aspek yang terpenting adalah perubahan individu. Perubahan pada individu ini tidak mudah, tetapi harus melalui proses. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin (Hakam dan Ruhana, 2015).

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang telah meneliti pengaruh antara tunjangan kinerja terhadap kinerja karyawan serta pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan diantaranya sebagai berikut : pertama, penelitian yang menguji pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja karyawan dengan hasil penelitian yang menunjukkan dengan adanya tunjangan kinerja maka pegawai akan termotivasi bekerja dengan maksimal sehingga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan, dan tunjangan

kinerja juga mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Najoi dkk, 2018). Kedua, penelitian yang meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja yang dilakukan oleh (Pambudi dkk, 2016) dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sependapat dengan (Mahmudi, 2010) yang menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah faktor kepemimpinan. Pemimpin akan memberikan dorongan, semangat, arahan serta dukungan secara penuh kepada bawahannya guna meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini juga konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Almer (Rasyid, 2013) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Andiarso dan Putranti, 2017) menyatakan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai diketahui positif dan signifikan. Hal ini berarti nilai-nilai yang diterapkan dalam gaya kepemimpinan transformasional mampu mengubah pola pikir (*mindset*) pegawai dan menambah kepercayaan anak buah bahwa pemimpin mampu membawa dan menghasilkan kinerja pegawai yang semakin baik dan meningkat. Penerapan nilai-nilai gaya kepemimpinan transformasional dapat diwujudkan dalam pelaksanaan *staff meeting* yang dilakukan setiap awal minggu untuk mendengarkan permasalahan dalam pekerjaan serta memberikan solusi dan bimbingan kepada pegawai. Gambaran fenomena tersebut selaras dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Tucunan, 2014) dan (Grant, 2014)

yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif pada kinerja pegawai.

Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Ternate adalah salah satu jenjang pendidikan menengah pada pendidikan formal yang setara dengan sekolah menengah atas. MAN 1 Kota Ternate merupakan salah satu sekolah yang berada dibawah naungan Kementrian Agama Kota Ternate. MAN 1 Kota Ternate beralamat di Jalan Batu Angus No 30, kelurahan dufa-dufa kecamatan Ternate Utara, Kota Ternate.

Berdasarkan peraturan Presiden nomor 154 tahun 2015 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kementrian Agama, Pasal 8 Ayat (1) di atur bahwa **“Bagi Pegawai Di Lingkungan Kementrian Agama Yang Di Angkat Sebagai Pejabat Fungsional Dan Mendapatkan Tunjangan Profesi Maka Tunjangan Kinerja Di Bayarkan Sebesar Selisih Antara Tunjangan Kinerja Pada Kelas Jabatannya Dengan Tunjangan Profesi Pada Jenjangnya”**. Ketentuan tersebut lebih lanjut di atur dalam peraturan menteri agama nomor 29 tahun 2016 tentang pemberian, penambahan, dan pengurangan tunjangan kinerja guru pegawai negeri sipil pada madrasah.

Prinsip dasar pemberian tunjangan kinerja guru PNS pada madrasah:

- 1).Tunjangan kinerja diberikan setiap bulan kepada guru madrasah yang berstatus PNS atau CPNS.
- 2).Tunjangan kinerja tidak diberikan kepada:
  - a).Guru yang bukan PNS atau bukan CPNS.
  - b).Guru yang sedang menjalani cuti di luar tanggungan negara.
  - c).Guru yang diberhentikan sementara atau di nonaktifkan berdasarkan peraturan perundang-undangan.
  - d).Guru yang di perbantukan/dipe

kerjakan pada badan/instansi lain di luar lingkungan kementerian agama. e).Guru yang dikenakan hukuman disiplin pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri (PTDH), atau dalam proses keberatan atas kedua hukuman disiplin tersebut ke badan pertimbangan kepegawaian. f).Guru yang sedang menjalani hukuman penjara berdasarkan putusan pengadilan yang telah memiliki kekuatan hukum tetap atau ditahan aparat hukum karena dugaan tindak pidana.

Pengurangan tunjangan kinerja di berlakukan kepada:1).Guru yang tidak masuk kerja. 2).Guru yang terlambat masuk kerja. 3).Guru yang pulang sebelum waktunya. 4).Guru yang tidak berada di tempat kerja tanpa penugasan atau izin tertulis dari atasan langsung. 5).Guru yang tidak melakukan rekam kehadiran elektronik masuk kerja/atau pulang kerja atau tidak mengisi daftar hadir. 6).Guru yang dijatuhi hukuman disiplin. 7).Guru yang nilai capaian kinerja tahunannya dibawah nilai baik.Pengurangan tunjangan kinerja sebagaimana yang di maksud di atas dinyatakan dalam % (persen).

Anggaran pembayaran tunjangan kinerja guru PNS pada madrasah di alokasikan pada masing-masing DIPA (Daftar Isian Pelaksana Anggaran) satuan kerja pengelola keuangan pada program pendidikan islam.Adapun tata cara pembayaran tunjangan kinerja guru PNS pada Madrasah adalah sebagai berikut: 1).Pembayaran tunjangan kinerja guru PNS Madrasah dilakukan melalui dokumen pelaksanaan anggaran DIPA satker dengan melengkapi persyaratan administrasi sebagai berikut: a).Surat pernyataan guru atas penerimaan tunjangan kinerja. b).Daftar pengurangan tunjangan kinerja guru perbulan. c).Daftar nominatif pembayaran tunjangan kinerja guru perbulan. e).Rekapitulasi

daftar pembayaran tunjangan kinerja guru. f).Surat pernyataan tanggung jawab mutlak (SPTJM). g).Surat setoran pajak penghasilan pasal 21 (SSP PPH PS 21).

Permasalahan yang sedang terjadi pada MAN 1 Kota Ternate saat ini adalah kurangnya keefektifan dalam proses belajar mengajar dikarenakan kondisi yang kurang stabil akibat virus covid-19 . dengan adanya covid-19 ini pemerintah membatasi jam belajar mengajar di sekolah akibatnya keefektifan dalam proses belajar mengajar pun menurun. Karena terdapat sebagian guru yang memilih untuk tidak masuk kerja dan akhirnya kinerja para guru pun menurun. Maka dari itu dengan adanya pemberian tunjangan kinerja dan kepemimpinan yang baik diharapkan dapat mendorong para guru untuk lebih maksimal lagi dalam bekerja.

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Peningkatan Kinerja Di Mediasi Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Tenaga Pendidik Di MAN 1 Kota Ternate”**.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah tunjangan kinerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik di MAN 1 Kota Ternate?
2. Apakah tunjangan kinerja berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan transformasional di MAN 1 Kota Ternate?

3. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik di MAN 1 Kota Ternate?
4. Apakah tunjangan kinerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja melalui gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel mediasi pada tenaga pendidik di MAN 1 Kota Ternate.

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin di capai dalam Penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh tunjangan kinerja terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik di MAN 1 Kota Ternate.
2. Pengaruh tunjangan kinerja terhadap gaya kepemimpinan transformasional di MAN 1 Kota Ternate.
3. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik di MAN 1 Kota Ternate.
4. Pengaruh tunjangan kinerja terhadap peningkatan kinerja melalui gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel mediasi pada tenaga pendidik di MAN 1 Kota Ternate.

### **1.4. Manfaat Penelitian.**

Manfaat yang ingin di capai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi para akademisi dan praktisi, penelitian ini di harapkan mampu memberikan gambaran tentang pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja karyawan melalui gaya kepemimpinan transformasional, selain itu untuk menunjang dan memperkaya pengembangan ilmu SDM.



2. Bagi perusahaan dan organisasi, penelitian ini dapat dijadikan dasar dalam membuat kebijakan SDM yang lebih baik.
3. Selain dari manfaat di atas hasil penelitian ini juga diharapkan menjadi bahan kajian atau referensi bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.