

Pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kinerja Sebagai Variabel Mediasi

Iryani¹, Harry Yulianto², Lili Nurpadilah³✉

¹Prodi Manajemen STIE Wira Bhakti Makassar

²Prodi Manajemen STIE Yayasan Pendidikan Ujung Pandang (YPUP) Makassar

³Prodi Manajemen STIE Wira Bhakti Makassar

DOI: <https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i1.1651>

Abstrak

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Politeknik Pembangunan Pertanian (Polbangtan) Gowa yang berjumlah 98 orang. Penentuan jumlah sampel dengan menggunakan metode sensus. Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif, sedangkan sumber data penelitian merupakan data primer yaitu data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti melalui pemberian kuesioner. Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (path analysis). Olahan data menggunakan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh secara langsung tunjangan kinerja terhadap kepuasan kerja, pengaruh langsung tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai dan pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian tunjangan berbasis kinerja merupakan salah satu jawaban untuk peningkatan kinerja individu pegawai yang diharapkan dapat memberikan kepuasan kerja yang akhirnya juga akan mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai.

Kata Kunci: *Tunjangan kinerja, kinerja karyawan, kepuasan kerja*

Abstract

Data was collected using a survey method, namely distributing questionnaires to respondents. The research variables are performance allowance (X), employee performance (Y) and job satisfaction (Z). The research population was all employees of the Politeknik Pembangunan Pertanian (Polbangtan) Gowa totaling 98 people. Determination of the number of samples using the census method. The type of data used is quantitative data, while the source of research data is primary data, namely data collected directly by researchers through questionnaires. The method of analysis in this study uses path analysis. Processing data using SmartPLS. The results showed that there was a direct effect of performance allowances on job satisfaction, a direct effect of performance allowances on employee performance and a direct effect of job satisfaction on employee performance. The results also show that performance allowances have an indirect effect on employee performance through job satisfaction as a mediating variable. This shows that the provision of performance-based benefits is one of the answers to improving individual employee performance which is expected to provide job satisfaction which will ultimately affect the achievement of employee performance.

Keywords: *Performance allowance, employee performance, job satisfaction*

Copyright (c) 2022 Yuni Kartini

✉ Corresponding author :
Email Address : irhy.ok@gmail.com

PENDAHULUAN

Musibah pandemi COVID-19 mempengaruhi semua sektor, termasuk sektor pendidikan. Perguruan tinggi dituntut untuk segera beradaptasi dengan perubahan, tentunya tidak terlepas dari pelaksanaan Tri Darma Perguruan Tinggi. Adopsi *blended learning* akhirnya dilakukan karena adanya pembatasan proses akademik ikut mempengaruhi proses belajar mengajar. Dalam situasi seperti ini, dosen dihadapkan pada tantangan bahwa proses belajar mengajar secara daring tidak boleh menurunkan produktivitasnya bahkan semangat kreatifitas dosen harus tetap ditunjukkan begitu pula dengan seluruh civitas akademik. Adanya pandemi COVID-19 memunculkan beragam platform pembelajaran berbasis digital yang bisa memberikan kemudahan dalam proses mengajar dan interaksi dengan mahasiswa. Hal ini tentulah tidak mudah bagi mahasiswa dan dosen agar bisa segera beradaptasi dengan perubahan proses pembelajaran, khususnya dalam mempertahankan kinerja. Bagi mahasiswa dalam proses pembelajaran daring, kadang mengalami kesulitan untuk memahami materi yang disampaikan dosen, tidak adanya kuota internet dan ketersediaan jaringan internet yang kurang memadai. Sedangkan bagi dosen juga bukan hal yang mudah karena dosen diharuskan menyiapkan materi daring, melaksanakan proses belajar mengajar secara optimal agar mahasiswa mampu memahami dan menyerap materi yang tersampaikan, mempengaruhi pelaksanaan kewajiban dosen lainnya dalam menjalankan Tri Darma Perguruan dan bagaimana dosen bisa menjamin ketercapaian *learning outcome* suatu mata kuliah dalam situasi yang darurat seperti ini, (Adiawaty, 2020). Walaupun demikian, hambatan dan tantangan yang muncul tidak harus membuat civitas akademik, pegawai terutama dosen sebagai unsur utama dalam pelaksanaan pembelajaran menurun kinerjanya. Dosen harus tetap produktif sehingga peserta didik tetap termotivasi dan dapat memahami pembelajaran meskipun menggunakan sistem daring.

Kinerja dosen merupakan luaran dari proses yang dijalankan melalui presentasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja dan unjuk kerja. Kinerja juga merupakan hal yang dapat diukur melalui evaluasi atau penilaian kinerja (Nadeak, 2020:1). Menurut Kasmir (2016: 182) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Penilaian kinerja merupakan proses evaluasi atas kualitas, kemampuan dan perkembangan kerja karyawan yang dilakukan secara berkala.

Kinerja menjadi cerminan kemampuan dan keterampilan seseorang dalam pekerjaan tertentu yang akan berdampak pada *feedback* yang akan diberikan. Memberi apresiasi atas hasil kerja dan pencapaian prestasi membuat pegawai merasa diakui dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja, demikian halnya dengan dosen. Salah satu faktor eksternal yang berpengaruh terhadap upaya peningkatan kinerja yaitu dengan pemberian tunjangan. Tunjangan kinerja merupakan salah satu implementasi pemberian kompensasi atau imbalan yang layak atas kinerja atau prestasi kerja. Tunjangan kinerja adalah penghargaan berupa tambahan penghasilan yang di berikan kepada pegawai atas kinerjanya dengan tujuan untuk

meningkatkan semangat kerja pegawai. Menurut Munajah (2019: 70) 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. Pegawai akan menerima tunjangan sepenuhnya apabila tugasnya dapat diselesaikan secara menyeluruh. Berdasarkan hasil penelitian Najoan dkk., (2018) menunjukkan hasil terdapat pengaruh pemberian penghargaan dalam bentuk tunjangan terhadap kinerja pegawai. Hal yang senada dengan hasil penelitian Anisyar dkk., (2021), bahwa pemberian tunjangan berimplikasi pada kinerja karyawan. Pemberian tunjangan kepada pegawai diharapkan akan memberikan kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai (Roringkon dkk., 2021). Apabila pegawai mendapatkan penilaian kinerja yang obyektif maka pegawai tersebut akan merasa dihargai atas kinerjanya, berusaha memperbaiki kinerja dan menjadi penyemangat untuk mencapai suatu kepuasan tersendiri bagi pekerjaannya. Melalui kepuasan kerja yang diperoleh, diharapkan kinerja pegawai mengalami peningkatan, (Sinollah dan Hermawanto, 2020).

Kepuasan kerja menurut Sutrisno (2017:74) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks akibat dorongan, keinginan, tuntutan dan harapan karyawan yang dihubungkan dengan realitas-realitas yang dirasakan karyawan sehingga menimbulkan perasaan senang, puas ataupun tidak puas. Kepuasan kerja akan tercapai bila kebutuhan karyawan terpenuhi melalui pekerjaan. Dimana kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman seseorang. Dengan kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja (Damayanti, dkk., 2018).

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 103 Tahun 2012, pegawai lingkup Kementerian Pertanian mulai diberikan tunjangan kinerja. Tunjangan kinerja ini merupakan *reward* bagi Kementerian Pertanian yang telah melaksanakan sebagian program dan kegiatan reformasi birokrasi yang digulirkan oleh Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi mulai periode 2011. Menurut Peraturan Kementerian Pertanian Nomor 45 Tahun 2014, tunjangan kinerja adalah tunjangan yang diberikan kepada pegawai yang merupakan fungsi dari keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi dan didasarkan pada capaian kinerja pegawai tersebut yang sejalan dengan capaian kinerja organisasi dimana pegawai tersebut bekerja. Tunjangan kinerja diberikan kepada pegawai yang mempunyai tugas/pekerjaan/jabatan tertentu di lingkungan Kementerian Pertanian. Peraturan tersebut secara resmi diberlakukan mulai bulan Mei 2014. Dengan demikian, pegawai negeri sipil yang berada di lingkungan Politeknik Pembangunan Pertanian Gowa, Politeknik Pembangunan Pertanian (Polbangtan) Gowa yang merupakan Lembaga Tinggi Kedinasan yang diselenggarakan oleh Kementerian Pertanian, mendidik para tenaga fungsional pertanian (terutama penyuluh pertanian dan perkebunan), telah ikut memperoleh tunjangan kinerja.

Selama pandemi COVID-19, Polbangtan Gowa berdasarkan kebijakan pemerintah, ikut melakukan penyesuaian sistem kerja pegawai dalam upaya pencegahan penyebaran COVID-19 di lingkungan Polbangtan Gowa. Pegawai dan seluruh civitas akademik melakukan tugas kedinasan di kantor (*Work From Office/WFO*) dan pelaksanaan tugas kedinasan di tempat tinggal (*Work From Home/WFH*). Upaya ini tentunya bisa berdampak pada kinerja seluruh staff dan dosen yang dituntut untuk bisa menerima perubahan pola kerja

baru. Adaptasi terhadap cara kerja baru dan hambatan yang mungkin didapatkan selama bekerja dari rumah dan dikantor memberikan tekanan tambahan bagi staff dan dosen. Oleh karena itu pemberian tunjangan yang obyektif berdasarkan hasil kerja diharapkan bisa memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja dan peningkatan kinerja staff dan dosen. Upaya untuk memperlancar proses kerja dan proses akademik di lingkungan kampus Polbangtan Gowa, maka dihadirkan aplikasi *smart campus* yang membantu proses akademik secara on line. Seluruh kegiatan perkuliahan, e-library, informasi terkait kegiatan kampus hingga monitoring kegiatan dosen dan mahasiswa akan terintegrasi melalui aplikasi ini. Walaupun berbagai upaya telah dilakukan melalui pemenuhan sumber daya teknologi untuk mendukung kelancaran proses manajemen dan akademik, ternyata masih terdapat beberapa keluhan yang dirasakan terkait dengan pelayanan akademik yang mungkin tidak bisa sepenuhnya dipenuhi dan dilayani secara on line. Begitu pula pemotongan tunjangan sebagai salah satu bentuk komitmen instansi untuk membantu program pencegahan penularan Covid 19, diharapkan tidak mempengaruhi perubahan kinerja. Berdasarkan pada fenomena yang terjadi, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi.

METODE

Penelitian ini bersifat *explanatory research*, yaitu menjelaskan adanya hubungan antara variabel yang saling berpengaruh satu sama lain melalui pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan metode survei, dengan menyusun daftar pertanyaan secara sistematis berbentuk kuesioner dengan tujuan mendapatkan data yang diinginkan. Penelitian dilaksanakan di Politeknik Pembangunan Pertanian (Polbangtan) Gowa. Variabel penelitian yaitu tunjangan kinerja (X), kinerja pegawai (Y) dan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel mediasi. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Politeknik Pembangunan Pertanian (Polbangtan) Gowa yang berjumlah 98 orang. Penentuan jumlah sampel dengan menggunakan teknik sampling sensus yaitu penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif yang merupakan data yang berbentuk angka atau bilangan (Yulianto, 2016:17). Data kuantitatif dalam penelitian ini berupa nilai atau skor atas jawaban yang diberikan responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam kuesioner, sedangkan sumber data penelitian merupakan data primer yaitu data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti melalui pemberian kuesioner. Analisis data penelitian menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) dan menggunakan aplikasi SmartPLS 3.0 untuk mengolah data. PLS adalah model persamaan persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Analisis PLS-SEM biasanya terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran atau sering disebut *outer model* dan model struktural atau sering disebut *inner model*. Model pengukuran menunjukkan bagaimana variabel manifest atau *observed variable* merepresentasi variabel laten untuk diukur. Sedangkan *model structural* menunjukkan kekuatan estimasi antar variabel laten dan konstruk (Ghozali 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran menunjukkan bagaimana variabel manifest atau *observed variable* merepresentasi variabel laten untuk diukur. Pada penelitian ini model pengukuran dinilai dengan menggunakan beberapa uji yang terdiri dari uji validitas konvergen, uji validitas deskriminan, *Average Value Ekstracted (AVE)*, *cronbach's alpha*, dan *composite reliability*.

a. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Uji *convergent validity* dari model pengukuran dengan model reflektif diukur dengan menggunakan *standardized loading factor* yang menggambarkan besarnya korelasi antar setiap indikator dengan konstruknya. Nilai *loading factor* di atas 0,70 dinyatakan sebagai ukuran yang ideal atau valid sebagai indikator yang mengukur konstruk.

Tabel 1. Hasil Uji *Convergent Validity (Outer Loading)*

	Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja Pegawai (Z)	Tunjangan Kinerja (X)
X1			0.793
x2			0.748
X3			0.726
X4			0.757
X5			0.751
X6			0.752
Y1		0.800	
Y2		0.749	
Y3		0.800	
Y4		0.785	
Y5		0.816	
Y6		0.763	
Z1	0.803		
Z2	0.770		
Z3	0.767		
Z4	0.814		
Z5	0.775		
Z6	0.785		

Sumber: Data primer (2021)

Berdasarkan tabel 1, nilai *loading factor* seluruh indikator terhadap konstruknya lebih dari 0,7 berarti seluruh indikator tersebut valid dalam mengukur variabel penelitian.

b. Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Discriminant validity untuk menguji apakah indikator suatu konstruk tidak berkorelasi tinggi dengan indikator dari konstruk lain. *Discriminant validity* dari model pengukuran dengan reflektif indicator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan bahwa konstruk laten yang memprediksi ukuran pada konstruk yang dituju lebih baik daripada ukuran konstruk lainnya.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Diskriminan (*Cross Loading*).

	Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja Pegawai (Z)	Tunjangan Kinerja (X)
X1	0.460	0.603	0.793
x2	0.333	0.508	0.748
X3	0.377	0.399	0.726
X4	0.501	0.628	0.757
X5	0.502	0.503	0.751
X6	0.446	0.567	0.752
Y1	0.522	0.800	0.618
Y2	0.424	0.749	0.542
Y3	0.449	0.800	0.558
Y4	0.556	0.785	0.542
Y5	0.539	0.816	0.571
Y6	0.617	0.763	0.552
Z1	0.803	0.520	0.469
Z2	0.770	0.461	0.404
Z3	0.767	0.488	0.522
Z4	0.814	0.544	0.451
Z5	0.775	0.523	0.393
Z6	0.785	0.579	0.507

Sumber: Data primer (2021)

Berdasarkan tabel 2, nilai seluruh indikator memiliki *loading factor* terbesar di konstruksya masing-masing dan tidak pada konstruk yang lain. Hal ini berarti seluruh indikator valid dalam mengukur konstruksya masing-masing. Selain itu nilai *cross loading* pada setiap konstruk memiliki nilai lebih dari 0.7, menunjukkan bahwa variabel *manifest* dalam penelitian ini telah tepat menjelaskan variabel latennya dan membuktikan bahwa seluruh item tersebut valid. Selain melihat nilai *cross loading*, *discriminant validity* juga dapat diketahui melalui metode lainnya yaitu dengan melihat nilai *average varians extracted* (AVE), untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus > 0,5 untuk model yang baik

Tabel 3. Rata-rata Varians Diekstrak (EVA)

Rata-rata Varians Diekstrak (EVA)	
Kepuasan Kerja (X)	0.617
Kinerja Pegawai (Y)	0.618
Tunjangan Kinerja (Z)	0.570

Sumber: Data primer (2021)

Berdasarkan table 3, *average variance extracted* (AVE) menunjukkan nilai > 0,50. Hal ini dapat diartikan bahwa keseluruhan indikator dinyatakan valid.

c. Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Pengukuran reliabilitas suatu konstruk digunakan dua cara yaitu dengan mengukur *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dan nilainya harus > 0.7.

Tabel 4. Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kepuasan Kerja (X)	0.876	0.906

Kinerja Pegawai (Y)	0.876	0.906
Tunjangan Kinerja (Z)	0.850	0.888

Sumber: Data primer (2021)

Berdasarkan tabel 4, seluruh konstruk memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* diatas 0.7. Oleh karena itu indikator yang digunakan dalam variabel penelitian ini dinyatakan reliabel.

2. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Inner model merupakan **model struktural** yang digunakan untuk memprediksi hubungan kausalitas (hubungan sebab-akibat) antar variabel laten atau variabel yang tidak dapat diukur secara langsung. *Structural model (inner model)* menggambarkan hubungan kausalitas antar variabel laten yang telah dibangun berdasarkan substansi teori.

a. Pengujian R-Square (R²)

R-Square digunakan untuk mengukur kekuatan prediksi dari model sktruktural.

Tabel 4. Hasil Pengujian R Square

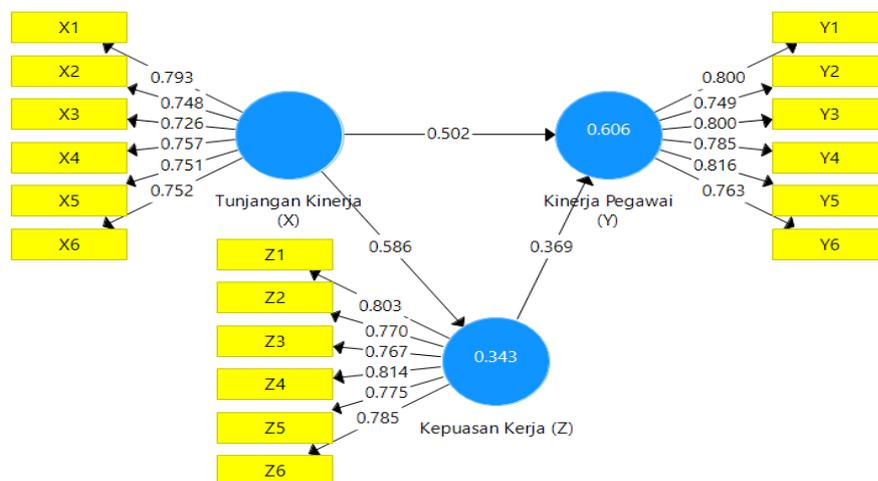
	R Square	Adjusted R Square
Kepuasan Kerja (X)	0.343	0.336
Kinerja Pegawai (Y)	0.606	0.597

Sumber: Data primer (2021)

Berdasarkan tabel 4, nilai *R-Square* untuk variabel kepuasan kerja 0.343 artinya variable kepuasan dapat dijelaskan oleh variabel tunjangan kinerja sebesar 34.3% dan sisanya 66,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sedangkan untuk model kedua yaitu presentase besarnya kinerja pegawai memiliki nilai *R Square* 0.606 artinya kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh tunjangan kinerja dan kepuasan kerja sebesar 60.6% dan sisanya 40.4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

b. Path Analysis (koefisien jalur)

Pengaruh variabel penelitian yang dilihat dari hasil pengujian *path coefficient* yang dijelaskan pada gambar dibawah sebagai berikut:



Gambar 1. Koefisien Jalur

Sumber: Data primer (2021)

Berdasarkan gambar 1, persamaan model pertama sebagai berikut :

$$Z = 0.586X + \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan:

- a. β_1 sebesar 0.586 artinya peningkatan 1 % tunjangan kinerja akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 58,6 %.

Persamaan model II sebagai berikut:

$$Y = 0.502X + 0.369Z + e \dots\dots\dots(2)$$

Keterangan:

- a. β_1 sebesar 0.502 artinya peningkatan 1 % tunjangan kinerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 50,2 %.
- b. β_1 sebesar 0.369 artinya peningkatan 1 % kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 36,9 %.

c. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai t-statistics dan nilai P-values. Hipotesis penelitian diterima apabila nilai P-values < 0,05.

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (SD)	T Statistik (STDEV)	P Values	Keterangan
Tunjangan Kinerja (X) -->Kinerja Pegawai (Y)	0.502	0.493	0.088	5.714	0.000	Diterima
Tunjangan Kinerja (X) -->Kepuasan Kerja (Z)	0.586	0.596	0.063	9.340	0.000	Diterima
Kepuasan Kerja (Z) -->Kinerja Pegawai (Y)	0.369	0.381	0.087	4.262	0.000	Diterima
Tunjangan Kinerja (X) --> Kepuasan Kerja (Z) --> Kinerja Pegawai (Y)	0.369	0.381	0.058	3.717	0.000	Diterima

Sumber: Data primer (2021)

Keterangan:

- a. Tunjangan kinerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
Hipotesis pertama diterima, dimana tunjangan kinerja (X) dengan Nilai t_{hitung} (5.714) > t_{tabel} (1.96) serta P-valuesnya (0.000)<(0,05) sehingga terbukti bahwa variabel tunjangan kinerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- b. Tunjangan kinerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai
Hipotesis pertama diterima, dimana tunjangan kinerja (X) dengan nilai t_{hitung} (9.340) > t_{tabel} (1.96) serta P-values (0.000)<(0,05) sehingga terbukti bahwa tunjangan kinerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai.
- c. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
Hipotesis ketiga diterima, dimana kepuasan kerja (Y) dengan Nilai t_{hitung} (4.262) > t_{tabel} (1.96) serta P-valuesnya (0.001)<(0,05) terbukti bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- d. Tunjangan kinerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan Kerja
Hipotesis keempat diterima, dimana tunjangan kinerja (X) dengan Nilai t_{hitung} (3.717) > t_{tabel}

(1.96) serta P-valuesnya $(0.000) < (0,05)$ sehingga terbukti bahwa variabel tunjangan kinerja berpengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variable mediasi.

Pembahasan

a. Pengaruh langsung tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai

Tunjangan kinerja merupakan salah satu bentuk penghargaan atas pencapaian kinerja yang akan memotivasi seseorang untuk terus memberikan yang terbaik atas pekerjaannya. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini membuktikan bahwa pemberian tunjangan kinerja yang diterima pegawai setidaknya sudah memenuhi harapan, terbukti dengan adanya peningkatan kinerja. Kebijakan pemberian tunjangan kinerja yang menambah gaji pokok pegawai ternyata mampu menciptakan semangat dan dorongan untuk memberikan hasil kerja yang baik. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Darwis dan Saleh (2015) yang membuktikan bahwa pemberian tunjangan kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja BAUK Universitas Negeri Makassar. Kinerja pegawai BAUK Universitas Negeri Makassar ditinjau dari aspek ketercapaian sasaran kerja, orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, dan kerjasama termasuk kategori sangat tinggi. Begitu pula dengan hasil penelitian Najooan dkk., (2018) dan Mugiyem (2018) yang menyimpulkan bahwa pemberian tunjangan kinerja kepada setiap pegawai di harapkan dapat mewujudkan penegakan disiplin, memunculkan daya dorong dan dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada instansi dan masyarakat serta dapat meningkatkan kesejahteraan bagi pegawai negeri sipil. Indikator pengukuran tunjangan kinerja penelitian ini dipersepsikan diatas rata-rata oleh pegawai, terkait dengan pemberian tunjangan transportasi, tunjangan makan, tunjangan jabatan, tunjangan kesehatan serta tunjangan lembur yang memperoleh point cukup tinggi dibandingkan dengan indikator lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai tetap semangat dalam menyelesaikan semua beban tugas, walaupun harus dikerjakan diluar jam kerja. Pemotongan tunjangan untuk dialihkan ke pembiayaan penanganan COVID-19, ternyata tidak menurunkan motivasi seluruh staff dan civitas akademik Polbantang Gowa untuk pencapaian kinerja yang diharapkan.

b. Pengaruh langsung tunjangan kerja terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa pemberian tunjangan kinerja berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan pegawai. Hal ini sesuai dengan hasil studi empiris Roringkon dkk., (2021), Sahlan dkk., (2015) dan Sajangbati (2013) yang menyatakan bahwa tunjangan kinerja yang diberikan kepada pegawai dalam menjalankan tugas dapat memberikan manfaat terhadap peningkatan kesejahteraan pegawai dan keluarganya. Berdasarkan indikator pengukuran kepuasan kerja pegawai Polbantang Gowa, rata-rata memberikan penilaian yang memuaskan. Demikian halnya dengan indikator hubungan dengan rekan kerja dan atasan serta promosi jabatan, pegawai memberikan respon yang positif. Promosi jabatan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan PNS karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam suatu pekerjaan atau jabatan. Promosi jabatan tentunya akan diikuti oleh kenaikan pendapatan dan fasilitas yang diterima. Promosi jabatan yang dilakukan secara objektif bisa merangsang agar pegawai lebih bergairah bekerja, berdisiplin

tinggi dan memperbesar produktivitas kerjanya. Hal yang senada dengan dengan hasil penelitian Zahara dan Hidayat (2017) yang menyatakan bahwa pegawai selalu menginginkan sistem pembayaran dan kebijakan promosi yang adil tidak bermakna ganda dan sesuai dengan harapan. Ketika pembayaran tunjangan dipandang adil berdasarkan tuntutan pekerjaan, level keterampilan individu dan standar upah yang berlaku, maka kepuasan kerja akan muncul. Jadi promosi jabatan memberikan peluang untuk pertumbuhan pribadi, peningkatan tanggung jawab, dan kenaikan status sosial. Jika seluruh pegawai menganggap keputusan promosi jabatan dalam perusahaan dibuat secara terbuka dan adil, maka akan mampu memotivasi dan mengarahkan karyawan untuk dapat meningkatkan kerjanya.

c. Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja akan tercapai bila kebutuhan karyawan terpenuhi melalui pekerjaan. Dengan kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja, (Damayanti dkk., 2018). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Polbintang Gowa. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Adha dkk., (2019), Saputra dkk., (2016); Zahara dan Hidayat (2017), yang menyimpulkan bahwa jika pegawai merasa puas dengan pekerjaannya akan meningkatkan kerjanya. Berdasarkan indikator pengukuran kepuasan kerja terkait hubungan dengan rekan kerja dan atasan menunjukkan rata-rata pegawai merasa puas, hubungan yang terjalin dengan baik antara sesama rekan kerja dan pimpinan, membuat pegawai merasa nyaman dalam bekerja. Hal ini ternyata memberi dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai, walaupun kebijakan *work From Home* (WFH) menyebabkan berbagai perubahan yang cukup signifikan. Implementasi kebijakan pola kerja WFH membuat intensitas pertemuan dengan rekan kerja dan atasan menjadi berkurang. Hal ini ternyata tidak menurunkan semangat untuk tetap terhubung dan menjalin komunikasi dengan menggunakan berbagai platform komunikasi virtual untuk mendukung program teleworking, rapat secara virtual bahkan untuk sekedar berbincang santai menanyakan keadaan. Adanya dukungan dan motivasi dari sesama rekan kerja dan atasan membuat pegawai merasa diperhatikan, bukan hanya harus mengerjakan setiap tugas tetapi secara personal pimpinan mengetahui yang dibutuhkan pegawai dan masalah yang hadapi untuk menyelesaikan pekerjaan di kantor, serta memastikan pekerjaan bisa dikerjakan walaupun dari rumah.

d. Pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil studi empiris Wati dkk., (2021) bahwa kepuasan kerja dapat menjadi mediasi pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian Kurniawan dkk., (2014) yang menyatakan bahwa tunjangan kinerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Tunjangan kinerja pada kasus ini, walaupun tanpa keberadaan variabel kepuasan sebagai mediator, tunjangan kinerja secara signifikan juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai partial mediasi atau media sebagian. Menurut Ashari (2011) menyatakan bahwa sesuai dengan tuntutan reformasi birokrasi, peningkatan kinerja PNS tidak lagi merupakan

sebuah pilihan tetapi merupakan sebuah keharusan agar kinerja dan mutu pelayanan publik terus meningkat. PNS yang memiliki kinerja tinggi dan berkontribusi penting terhadap instansi tentunya berharap menerima penghargaan yang sepadan dengan kinerja dan kontribusinya. Untuk itu instansi pemerintah sudah seharusnya membuka peluang yang lebar dalam memacu motivasi setiap pegawai untuk mencapai kinerja terbaiknya. Pemberian tunjangan berbasis kinerja akan menguatkan perilaku kerja dengan hasil pekerjaan dan tujuan serta sasaran organisasi (Ashari, 2011). Jadi pemberian tunjangan kinerja bagi PNS pada prinsipnya bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi, meningkatkan kesejahteraan pegawai dan meningkatkan kualitas pelayanan publik.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian tunjangan kinerja pegawai akan berdampak terhadap peningkatan kinerja, baik secara langsung atau melalui variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini menunjukkan peningkatan kinerja aparatur sipil negara tidak lagi merupakan sebuah pilihan tetapi merupakan sebuah keharusan agar kinerja dan mutu pelayanan terus meningkat, begitu pula pada Polbangtan Gowa yang selalu berupaya agar pegawai selalu merasa puas dan tercapai kinerjanya. Berdasarkan kebijakan pemerintah, Polbangtan Gowa melakukan penyesuaian sistem kerja pegawai dalam upaya pencegahan penyebaran COVID-19 di lingkungan kerja Polbangtan Gowa melalui pembagian pola kerja tugas kedinasan di kantor (*Work From Office/WFO*) dan pelaksanaan tugas kedinasan di tempat tinggal (*Work From Home/WFH*). Berbagai upaya dilakukan agar proses akademik dan belajar mengajar dosen tidak terhambat dengan memanfaatkan berbagai platform komunikasi berbasis digital, sehingga sasaran kinerja bisa tercapai. Selain itu pemberian tunjangan berbasis kinerja juga merupakan salah satu jawaban untuk peningkatan kinerja individu pegawai. Pemberian kompensasi khususnya tunjangan kinerja sangat tergantung pada pencapaian hasil kerja pegawai. Oleh karena itu, penilaian kinerja bertujuan untuk memberikan *feedback* kepada pegawai dalam upaya memperbaiki hasil kerja, meningkatkan produktivitas, dan sebagai dasar pengambilan berbagai kebijakan terhadap pegawai. Penilaian kinerja menjadi suatu pedoman dalam dalam pemberian tunjangan kinerja yang diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang akhirnya juga akan mempengaruhi perubahan kinerja pegawai.

Pandemi COVID-19 belum berakhir, tentunya WFO dan WFH kemungkinan akan masih berlangsung. Belum adanya panduan dan formula dalam menilai kinerja pegawai berbasis kombinasi kerja WFO dan WFH, sehingga pengukuran kinerja pegawai berbasis kombinasi WFH dan WFO belum terlaksana dengan baik. Perlu adanya indikator yang jelas untuk mengukur kinerja pegawai dari kombinasi pola kerja tersebut. Pemutakhiran adaptasi teknologi informasi dan sosialiasasi penggunaan aplikasi yang berbasis digital yang memberi kemudahan dalam pelayanan akademik dikampus Polbangtan Gowa, kemudahan dalam berinteraksi/komunikasi antar pegawai, dosen, dan mahasiswa sehingga diharapkan semua proses bisa berjalan efektif dan efisien.

Referensi :

Adha, S., Wandu, D., & Susanto, Y. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian, Perdagangan Dan Esdm Kabupaten Pandeglang. *Jurnal Ekonomi Vokasi*, 2(1), 61-72.

- Adiawaty, S. (2020). Pandemi Covid-19 dan Kinerja Dosen (Study Kasus Kinerja Dosen pada PT XYZ). *Jurnal Manajemen Bisnis ESENSI*, 23(2), 185-191.
- Anisyar, A.N., Sjahrudin, H., Rusni., & Pascawati, P.N.S. (2021). Efek Tunjangan, Insentif dan Kedisiplinan Sebagai Determinan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 6(1), 73-85.
- Ashari, E.T. (2011). Menggagas Pemberian Tunjangan PNS Berbasis Kinerja Individu Pegawai. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, 5(1), 1-10.
- Damayanti, R., Hanafi, A., & Cahyadi, A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis RS Islam Siti Khadijah Palembang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Terapan: JEMBATAN*, 15(2), 75-86.
- Darwis, M., & Saleh, S. (2015). Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank Universitas Negeri Makassar. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(1), 121-130.
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modelling: Metode Alternatif Dengan Partial Least Squares (PLS)*. Semarang: Univeristas Diponegoro.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan praktik)*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Mugiyem. (2018). Pengaruh Tunjangan Kinerja dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Selatan. *Jurnal An-Nizom*, 3(1), 23-27.
- Munajah, S. (2019). *Manajemen Kompensasi*. Surabaya: CV. Putra Media Nusantara (PMN).
- Nadeak, B. (2020). *Deskripsi Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Najoan, J. F., Pangemana, L. R. J., & Tangkere, R. G. (2018). Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Minahasa. *Jurnal Agri-SosioEkonomi*, 14 (1), 11-24.
- Roringkon, Y.D., Pratama, M. R., & Yakup. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kenaikan Tunjangan Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Bagi Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Peradilan Wilayah Propinsi Gorontalo. *Jurnal Gorontalo Management Research*, 4(2), 79-90.
- Sinollah., & Hermawanto. (2020). Analisis Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan dan Dampaknya Pada Kinerja. *Jurnal Dialektika*, 5(1), 1-22.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sahlan, N. I., Mekel, P. A., & Trang, I. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Airmadidi. *Jurnal EMBA*, 3(1), 52-62.
- Sajangbati, I. A. S. (2013). Motivasi, Disiplin, dan Kepuasan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Bitung. *Jurnal EMBA*, 1(4), 667-678.
- Saputra, A.T., Bagia, I. W., & Yulianthini, N. N. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal Bisma*, 4, 1-8.
- Wati, I. G. A. S. P., Wulandari, N. L. A. A., & Suputra, G. A. (2021). Peran Kepuasan Memediasi Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Se-Kecamatan Abiansemal. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata: Widya Amrita*, 1(2), 630-642.
- Zahara, R.N., & Hidayat, H. (2017). Pengaruh Kepuasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank di Kota Batam. *Journal Of Applied Managerial Accounting*, 1(2), 150-156.