

**“PENGARUH KEBIJAKAN TUNJANGAN KINERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING”**

(Studi Kasus Pada STMM MMTC Yogyakarta Tahun 2018)

Oleh :

**DANU IRMANSYAH
20140420143**

Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Email :

danu.irmansyah1@gmail.com

ABSTRACT

This research aims to prove the influence of performance allowance policies on employee performance through job satisfaction on a clerk in the Office of the special region of Yogyakarta STMM MMTC years 2018. The research of using primary data and retrieved using a detailed questionnaire. The sample in this research is the civil servants who comprise employees and lecturers. Sampling technique used was purposive sampling, with a particular consideration in accordance with the research objectives. The number of samples is 54 respondents. Data obtained from the questionnaire is tested by multiple linear regression analysis of parametric and using path analysis test to test the influence of intervening variables. Testing conducted with a level of significance of 5%.

The results showed that the positive effect of performance benefits policy against performance of employees. Job satisfaction also managed to mediate the relationship between policy performance perks on performance of employees. This is indicated by an indirect relationship with job satisfaction has a value of coefficient beta is more powerful than a direct relationship between policy performance with the performance of the employee benefits.

Keyword: performance benefits, job satisfaction, employee performance

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Setiap organisasi memiliki harapan untuk selalu berubah menjadi organisasi yang lebih baik. Setiap organisasi akan selalu berusaha agar kinerja organisasinya akan lebih baik lagi, salah satunya dengan meningkatkan kinerja karyawan atau pegawainya. Menurut Hidayah (2016), pegawai merupakan aset terpenting dari suatu instansi yang sangat berharga dan harus diperhatikan perkembangan dan kesejahteraannya. Instansi harus mampu meningkatkan kinerja pegawai di dalam lingkungan kerjanya. Menurut Satriowati (2016) Suatu keberhasilan instansi seperti instansi pemerintah dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Salah satu faktor penting adalah pegawai atau sumber daya manusia. Karena sumber daya manusia yang mampu melakukan seluruh kegiatan kerja suatu instansi pemerintah dari tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi, dimana mampu memanfaatkan sumber-sumber daya lainnya. Oleh karena itu, keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu instansi pemerintah memegang peran yang sangat penting.

Tenaga kerja memiliki peran untuk menjalankan aktivitas di dalam instansi pemerintahan tersebut. Menurut Hidayah (2016), tenaga kerja merupakan bagian terpenting dalam mencapai tujuan perusahaan. Dalam hal ini, manajemen perusahaan harus mendorong karyawannya agar dapat memaksimalkan kinerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini berkaitan dengan tugas dan fungsi seorang karyawan yang penting dalam perusahaan, sehingga karyawan dalam perusahaan harus

dikelola secara baik dan benar. Secara umum, pengelolaan sumber daya manusia dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan, sehingga pembentukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan mumpuni merupakan suatu keharusan. Oleh sebab itu, pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya manusia tersebut harus menjadi perhatian untuk dikembangkan secara maksimal.

Menurut Undang-Undang No. 13 Tahun 2013 tentang Ketenagakerjaan di Pasal 14 menjelaskan bahwa kesejahteraan pekerja atau buruh merupakan suatu pemenuhan kebutuhan atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan rohaniah, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktivitas kerja dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat. Setiap pemberi kerja memiliki kewajiban untuk memberikan kompensasi yang layak kepada setiap karyawannya atas balas jasa yang sudah dilakukan karyawan kepada suatu organisasi untuk pemenuhan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan agar ke depannya produktivitas kerjanya akan meningkat.

Kompensasi berupa tunjangan kinerja diterapkan untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja para pegawai sehingga suatu organisasi publik dapat memberikan pelayanan publik secara maksimal (Tjahjono, 2015). Tunjangan kerja merupakan salah satu bentuk pemberian kesejahteraan yang dapat memberikan motivasi untuk peningkatan kinerja pegawai. Menurut Reginaldi (2014), Tunjangan Kinerja merupakan pemberian upah yang memadai dan adil kepada pegawai atas kontribusi mereka pada pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Berdasarkan Hasil

penelitian yang dilakukan oleh Najoi (2018), menyatakan bahwa tunjangan kinerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pertanian Kabupaten Minahasa. Tunjangan kerja dapat menjadi suatu ukuran kinerja pegawai, namun apabila suatu perusahaan tidak dapat memberikan tunjangan kerja yang sesuai maka akan terjadi masalah terutama dalam aspek kepuasan kerja. Menurut Harold (1993) dalam Djati (2003), menyatakan bahwa kepuasan kompensasi adalah kepuasan kerja terhadap kompensasi yang diterima dari perusahaan sebagai balas jasa atas kerja mereka. Pada lingkup Pegawai Negeri Sipil (PNS), tunjangan kinerja menjadi salah satu cara mengendalikan operasional sumber daya manusia. Tunjangan kinerja digunakan dalam upaya tata kelola yang baik pada lembaga negara. Pemberian tunjangan kinerja sebagai bagian dari upaya mencegah tindak korupsi di kalangan birokrasi pemerintah dan dapat menjadi motivasi untuk meningkatkan kinerja para aparatur (Hanifah, 2017).

Terjadi perubahan dalam sistem pengelolaan keuangan yang sekarang ini, sistem pemberian kompensasi yang diberikan pada lembaga negara menggunakan sistem tunjangan khusus kinerja (TUKIN). Pemberian tunjangan tersebut didasarkan pada penilaian kinerja pegawai. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011, penilaian kinerja pegawai terdiri dari dua unsur, yaitu Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan perilaku pegawai. Adapun mekanisme pemberian TUKIN diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan (PMK) No. 80/PMK.05/2017 tentang Tata Cara Pembayaran Tunjangan Khusus Kinerja Pada

Kementerian/Lembaga. Di dalam peraturan tersebut dijelaskan mekanisme detail mengenai sistem TUKIN ini.

Target pencapaian kinerja yang disesuaikan dengan sasaran kerja dalam SKP PNS, diharapkan akan menciptakan PNS yang kinerjanya bagus, termotivasi dan mempunyai perilaku yang baik dalam hal pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan. Hal ini ingin diterapkan pada lembaga lingkup Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia (KEMKOMINFO) di Sekolah Tinggi Multi Media MMTC Yogyakarta.

STMM MMTC adalah sebuah Perguruan Tinggi Negeri yang berada di lingkungan Kementerian Komunikasi dan Informatika RI. Keberadaan STMM "MMTC" Yogyakarta diawali pada tahun 1985 dengan nama Diklat Ahli Multi Media yang berada di bawah Departemen Penerangan dan diresmikan oleh Presiden RI kala itu Soeharto, tepatnya pada tanggal 31 Juli 1985. Diklat Ahli Multi Media mendidik mahasiswa yang mereka adalah pegawai negeri sipil perwakilan dari RRI dan TVRI seluruh Indonesia. Seiring dengan berjalannya waktu dan pesatnya perkembangan zaman Diklat Ahli Multi Media mengempakkan sayapnya, dan pada tahun 2001 mulai membuka penerimaan mahasiswa baru yang berasal dari PNS Pemerintah Daerah dan masyarakat umum lulusan SLTA.

Setelah mengalami beberapa perubahan dan perkembangan, akhirnya pada tanggal 21 April 2014 terbitlah Peraturan Presiden Nomor 33 Tahun 2014 tentang Pendirian Sekolah Tinggi Multi Media.

Mengingat Sekolah Tinggi Multi Media berada di bawah koordinasi Kementerian Komunikasi dan Informatika RI maka sebagai tindak lanjut terbitnya Perpres tersebut, kemudian diterbitkanlah Peraturan Menteri Komunikasi dan Informatika RI Nomor 29 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekolah Tinggi Multi Media dan Nomor 37 Tahun 2014 tentang Statuta Sekolah Tinggi Multi Media sebagai dasar operasional penyelenggaraan pendidikan pada STMM.

Terdapat perbedaan standar penilaian besaran sistem tunjangan di Lembaga Pendidikan KEMKOMINFO dari dahulu dengan yang sekarang. Dilansir dari laman kominfo.go.id, komponen penilaian besaran TUKIN pada sistem yang lama hanya didasarkan pada presensi saja. Namun, setelah dikeluarkannya Peraturan Kementerian Kominfo Nomor 41 dan 42 tahun 2014, bahwa besaran TUKIN akhirnya ditentukan dari 3 komponen besar yaitu presensi, disiplin, dan Capaian Kinerja Pegawai (CKP). Munculnya Peraturan Menteri Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2017 yang memperbarui peraturan lama soal TUKIN, dijelaskan bahwa sistem penilaian TUKIN lebih kompleks. Peningkatan standar pada sistem penilaian TUKIN dispesifikan pada aspek pendisiplinan dan kualitas kerja.

TUKIN menjadi sebuah sistem yang dapat mendukung *good corporate governance* pada STMM MMTC. Berbeda dengan sistem kompensasi TUKIN yang lama, terdapat standar penilaian baru dalam menentukan besaran TUKIN bagi setiap pegawai. Sistem TUKIN STMM MMTC saat ini diharapkan lebih dapat mepresentatiskan

kinerja pegawai-pegawai STMM MMTC, karena dengan sistem ini pegawai dituntut untuk lebih aktif dan disiplin dalam kerjanya karena diawasi oleh sistem yang terintegrasi. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Darwis (2015), menjelaskan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada BAUK Universitas Negeri Makassar. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nurhayati (2015), juga menyatakan bahwa kebijakan Tunjangan Kinerja juga memberikan dampak positif dalam menaikkan kinerja pegawai Politeknik Negeri Bali. Dalam penelitian tersebut menjelaskan bahwa tunjangan kinerja memberikan dorongan terhadap pegawai untuk meningkatkan kerjanya secara maksimal.

Pelaksanaan kebijakan TUKIN pada STMM MMTC juga menjadi kunci kesuksesan program ini. Dibutuhkan peran semua pihak dalam pelaksanaan program TUKIN ini seperti halnya peran bagian personalia dalam menilai kinerja pegawai, pemerintah melalui KEMKOMINFO, bahkan pegawai-pegawai di STMM MMTC tersebut. Permasalahan yang sering timbul di lapangan terjadi pada kualitas kinerja para pegawai. Pemotongan TUKIN menjadi ancaman serius pegawai negeri di lembaga tersebut. Hal tersebut telah diatur dalam PM KOMINFO NO. 1 Tahun 2017. Kualitas kinerja pegawai STMM MMTC harus ditunjukkan bersama-sama sebagai wujud etos kerja dan tata kelola yang baik. Sehingga besaran TUKIN bisa dinaikkan oleh pemerintah pusat, selama kinerja STMM MMTC semakin meningkat. Berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah indikator kinerja STMM MMTC

diantaranya adalah jumlah peserta didik dan prosentase mahasiswa lulus, jumlah kegiatan pengabdian masyarakat, jumlah kegiatan penelitian, prosentase dosen lulus sertifikasi, Akreditasi Institusi dan program Studi, prosentase kelulusan peserta ujian sertifikasi berbasis Standar Kompetensi Kerja Nasional (SKKNI) Bidang Koinfo dan terselenggaranya dukungan manajemen, reformasi birokrasi, dan tata kelola perguruan tinggi yang baik. Dalam penelitian Hanifah (2017), menyatakan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPDAS di Jawa Timur. Hal tersebut membuat TUKIN bukan menjadi sarana untuk meningkatkan kualitas kinerja. Karena ketika kualitas kinerja yang baik hanya dilakukan oleh beberapa pihak, tentunya akan berdampak besar pada besarnya TUKIN yang diterima.

Sistem pemberian TUKIN sangat membutuhkan kualitas kinerja yang total dari seluruh pihak terutama di STMM MMTC. Ketika semua pihak dapat berkerja dengan maksimal maka besaran TUKIN yang diterima akan maksimal dan akan terhindar dari tindakan pemotongan TUKIN. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Tjahjono (2015), juga menjelaskan bahwa Tunjangan Kinerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan BPS DIY. Apabila tunjangan kinerja yang diterima oleh setiap pegawai sudah sesuai dengan apa yang mereka kerjakan maka kepuasan kerja pegawai STMM MMTC juga akan meningkat. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Hidayah (2016) menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan bagian Keuangan dan

Akuntansi UNY. Ketika seluruh pihak dapat bekerja sama secara maksimal dalam meningkatkan kinerjanya maka besar tunjangan kinerja yang diterima juga akan meningkat dan akan terhindar dari pemotongan tunjangan kinerja sehingga berdampak pada kepuasan kerja pegawai juga akan meningkat, dengan meningkatnya kepuasan kerja pegawai maka kinerjanya juga akan meningkat. Karena apabila sampai terjadi pemotongan tunjangan kinerja pada pegawai, itu akan berdampak pada penurunan kepuasan kerja pegawai. Menurut Putrana (2016) apabila kepuasan kerja karyawan menurun maka akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Apabila kepuasan kerja pegawai STMM MMTC menurun maka akan berdampak pada kinerja pegawai juga akan menurun.

Dari hasil latar belakang diatas terdapat permasalahan terkait kebijakan tunjangan kinerja dan kepuasan kerja dimana dari permasalahan tersebut berdampak pada kinerja pegawai. Untuk itu, peneliti melakukan penelitian mengenai “Pengaruh Kebijakan Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening (Studi Kasus Pada STMM MMTC Yogyakarta tahun 2018)”. Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian yang dilakukan oleh Hidayah (2016) tentang Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Keuangan dan Akuntansi UNY) dimana dalam penelitian yang dilakukan oleh Hidayah (2016) menggunakan variabel Kompensasi yaitu variabel dengan cakupan cukup luas.

Sedangkan dalam penelitian ini variabel dibuat lebih spesifik yaitu variabel Kebijakan tunjangan kinerja merupakan pemberian kompensasi berbasis kinerja yang diterapkan di instansi pemerintah.

Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah yang telah dipaparkan maka terdapat beberapa rumusan masalah. Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Apakah kebijakan tunjangan kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di STMM MMTC Yogyakarta?
2. Apakah kebijakan tunjangan kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai di STMM MMTC Yogyakarta?

METODE PENELITIAN

1. Subyek dan Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah Sekolah Tinggi Multi Media MMTC Yogyakarta (STMM MMTC) yang merupakan lembaga penyelenggara pendidikan dan latihan milik Pemerintah. Sedangkan subyek dalam penelitian ini merupakan para pegawai yang berada di kawasan tersebut. STMM MMTC adalah institusi pendidikan tinggi di bidang penyiaran dan multi media yang berada di bawah Kementerian Komunikasi dan Informatika RI.

2. Jenis Data

Jenis metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Sumber data di dalam penelitian ini adalah data primer.

3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* yaitu pengambilan data dengan menggunakan beberapa kriteria yang ditentukan. Kriteria dalam penelitian ini adalah pegawai tetap STMM MMTC Yogyakarta karena disini pegawai yang mendapatkan tunjangan khusus kinerja adalah pegawai tetap. Kuesioner yang akan dibagikan sebanyak 60 kuesioner dan dibagi ke dalam dua bagian yaitu bagian tenaga pengajar dan tenaga kepegawaian.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang dibagikan pada responden. Kuesioner ini digunakan untuk mengukur kebijakan tunjangan kinerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

5. Uji Kualitas Instrumen

a. Uji Statistik Deskriptif

Digunakan untuk memberikan gambaran informasi secara umum yang meliputi gambaran data yang diolah tentang karakteristik responden yang ditampilkan dalam tabel statistik deskriptif (Darma, 2004).

b. Uji Validitas

Uji validitas adalah melakukan pengujian untuk mengukur pertanyaan pertanyaan di dalam kuesioner yang digunakan agar pertanyaan dalam kuesioner benar dan dapat digunakan untuk mengukur variabel. Uji validitas berguna untuk menentukan seberapa teliti suatu alat melakukan fungsi ukurannya. Pengujian ini menggunakan metode *Pearson Correlation*. Butir

pertanyaan dikatakan valid jika korelasi antara masing-masing butir pertanyaan memiliki $p \text{ value} \leq \alpha (0,05)$.

c. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten apabila diukur dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama. Uji reliabilitas dilakukan terhadap pertanyaan atau pernyataan yang sudah valid. Untuk uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,05

d. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, sebaiknya dilakukan uji asumsi klasik terlebih dahulu. Uji asumsi klasik bertujuan untuk mendapatkan parameter yang valid dan handal. Uji asumsi klasik untuk penelitian ini terdiri atas:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2007). Data dapat dikatakan baik jika memiliki distribusi normal (tidak menceng ke kiri atau ke kanan). Uji normalitas dilakukan dengan metode *Kolmogorov-Smirnov Test*. Dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika *Asymp Sig 2 tailed* > tingkat signifikansi ($\alpha = 0,05$), maka dapat disimpulkan data residual berdistribusi normal.
- 2) Jika *Asymp Sig 2 tailed* < tingkat

signifikansi ($\alpha = 0,05$), maka dapat disimpulkan data residual tidak berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2007). Model regresi dapat dikatakan baik jika tidak ditemukan korelasi antar variabel bebas. Untuk menguji ada tidaknya multikolinearitas dapat dilihat melalui nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* dan *Tolerance*. Jika $VIF < 10$ dan $tolerance > 0,1$ maka tidak terjadi multikolinearitas tetapi jika $VIF > 10$ dan $tolerance < 0,1$ dapat dikatakan terjadi multikolinearitas.

c. Uji Heterokedasitas

Uji heterokedasitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual atas suatu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2007). Model regresi dikatakan baik jika tidak terjadi heterokedasitas. Untuk mengetahui adanya heterokedasitas dapat menggunakan uji *Glejser*. pada uji heterokedasitas jika didapatkan hasil $sig > 0,05$ atau diatas 5% maka dapat dikatakan tidak terdapat gejala heterokedasitas.

6. Uji Hipotesis dan Analisis Data

1) Uji Regresi Linear Sederhana Model 1

Uji Regresi linear Sederhana digunakan untuk memprediksi seberapa tinggi hubungan kausal antara variabel independen dengan variabel dependen. Uji Regresi Linear Sederhana ini digunakan untuk menguji variabel

Kebijakan Tunjangan Kinerja terhadap Kepuasan Kerja.

Model yang digunakan untuk melakukan analisis ini disajikan dalam persamaan sebagai berikut:

$$Y' = a + b X + e$$

Keterangan :

Y = Nilai yang diprediksi

a = Konstanta atau bila harga X = 0

b = Koefisien regresi

X= Nilai variabel independent

1. Jika nilai signifikansi (Sig.) lebih kecil < dari probabilitas 0,05 mengandung arti bahwa ada pengaruh Nilai variabel independent (X) terhadap Nilai yang diprediksi (Y).
2. Jika nilai signifikansi (Sig.) lebih besar > dari probabilitas 0,05 mengandung arti bahwa tidak ada pengaruh Nilai variabel independent (X) terhadap Nilai yang diprediksi (Y).

(Sugiyono, 2004).

2) Uji Regresi Linear Berganda Model II

Pengujian terhadap variabel dependen dapat menggunakan dua atau lebih variabel independen dan diharuskan memenuhi kriteria BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*). Uji Regresi Linear Berganda ini digunakan untuk menguji secara bersama pengaruh variabel Kebijakan Tunjangan Kinerja dan Kepuasan Kinerja terhadap Kinerja pegawai.

Model yang digunakan untuk melakukan analisis ini disajikan dalam persamaan sebagai berikut:

$$Y' = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Nilai yang diprediksi

a = Konstanta atau bila harga X = 0

b = Koefisien regresi

X= Nilai variabel independent

- 1) Jika nilai signifikansi (Sig.) lebih kecil < dari probabilitas 0,05 mengandung arti bahwa ada pengaruh Nilai variabel independent (X) terhadap Nilai yang diprediksi (Y).
- 2) Jika nilai signifikansi (Sig.) lebih besar > dari probabilitas 0,05 mengandung arti bahwa tidak ada pengaruh Nilai variabel independent (X) terhadap Nilai yang diprediksi (Y).

(Sugiyono, 2004).

a. Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Tujuan dalam uji ini adalah untuk dapat mengetahui besarnya variabel independen dapat menjelaskan variabel dependennya. Hasil dari uji ini dapat dilihat dari nilai *Adjusted R²*. Jika semakin banyak suatu variabel independen terlibat, maka akan semakin besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependennya (Nazaruddin, 2015).

b. Pengujian Simultan (Uji F)

Uji statistik F bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen pada penelitian dapat memengaruhi variabel dependen secara simultan atau bersama-sama dalam model penelitian. Pengujian hanya dilakukan pada model kedua, karena untuk model pertama diolah menggunakan regresi sederhana yang hanya memiliki satu variabel independen yang memengaruhi variabel dependen. Nilai F-hitung lebih besar dari F-tabel dengan nilai sig < 0,05 dapat disimpulkan secara simultan

variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

c. Uji Pengaruh Parsial (Uji-t)

Uji ini digunakan untuk mengetahui seberapa pengaruh dari variabel independen secara parsial dapat menjelaskan variasi dari variabel dependen. Hasil dari pengujian ini dapat dilihat dari nilai sig dan nilai *Unstandardized Coefficients* B. Syarat hipotesis diterima, jika memiliki nilai sig $< \alpha$ 0,05 dan arah koefisien searah dengan arah hipotesis, maka dapat dikatakan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen (Nazaruddin, 2015).

d. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis Jalur (*Path Analysis*) merupakan pengembangan dari analisis regresi, sehingga analisis regresi dapat dikatakan bentuk khusus dari analisis jalur. Analisis ini digunakan untuk menggambarkan dan menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab akibat (bukan bentuk hubungan sebab akibat). Analisis jalur ini akan dapat ditemukan jalur mana yang paling tepat dan singkat suatu variabel independen menuju variabel dependen yang terakhir (Sugiyono, 2007:297).

PEMBAHASAN

1. Tunjangan Kinerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian hipotesis pertama menguji pengaruh tunjangan kinerja terhadap kepuasan kerja, dimana hasil penelitian menunjukkan Nilai Sig. adalah $0,003 < 0,05$ dan *unstandardized coefficients beta* sebesar 0,190, dengan kata lain H_1 **diterima**, artinya

semakin besar dan baik sistem pemberian tunjangan kinerja maka akan semakin baik kinerja para pegawai negeri di STMM Yogyakarta.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurhayati (2015), Darwis (2015), Dahniar (2016), dan Najooan (2018) bahwa tunjangan kinerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Tunjangan kinerja (TUKIN) terbukti dapat dilakukan untuk membuat penerapan *good corporate governance* atau tata kelola perusahaan yang baik berjalan dengan maksimal di STMM Yogyakarta. TUKIN menjadi sebuah sistem peningkatan kinerja pegawai yang optimal sekaligus menciptakan sebuah budaya di kalangan pegawai, dimana TUKIN dapat menciptakan kinerja yang bersih dan tertib serta tidak hanya termotivasi untuk mementingkan kepentingan pribadi. Akan tetapi memacu untuk dapat bekerja secara optimal untuk kepentingan organisasional dan tentunya untuk kepentingan perusahaan. Karena besaran TUKIN juga dipengaruhi oleh sukses dan tidaknya pegawai negeri bekerja untuk organisasi (perusahaannya).

2. Tunjangan Kinerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis ini menyebutkan bahwa hipotesis ini diterima, karena hubungan tidak langsung lebih kuat dari hubungan langsung dan sesuai hipotesis. Hal ini menyimpulkan bahwa mayoritas pegawai di STMM Yogyakarta menunjukkan kepuasan kerja dengan sistem tunjangan kinerja yang telah diterapkan dan terus diperbaharui. Tunjangan kinerja terbukti dapat membuat sebuah budaya sistem yang

mampu meningkatkan kepuasan kerja dari para pegawai. Dalam hal ini tunjangan kinerja secara garis besar dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi karena tunjangan kinerja juga diukur dari bagaimana suatu organisasi dapat berkerja secara optimal, efektif dan efisien. Budaya finansial dalam tunjangan kinerja digunakan untuk memperbaiki kinerja organisasi.

Ketika organisasi dapat bekerja dengan baik maka tunjangan kinerja yang diberikan akan naik sehingga secara tidak langsung akan meningkatkan kepuasan kerja dari para pegawainya. Budaya dalam tunjangan kinerja ingin berusaha mewujudkan lingkungan kerja yang optimal sehingga setiap pihak tidak hanya terpacu untuk kepentingan individualnya tetapi juga kepentingan secara organisasinya.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh Kebijakan Tunjangan kinerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada pegawai STMM Yogyakarta adalah sebagai berikut :

1. Kebijakan Tunjangan Kinerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan hasil menunjukan Nilai Sig. adalah $0,003 < 0,05$ dan *unstandardized coefficients beta* sebesar 0,190, artinya semakin besar dan baik sistem pemberian tunjangan kinerja maka akan semakin baik kinerja pegawai negeri di STMM Yogyakarta. TUKIN dapat menjadi sebuah sistem peningkatan kinerja pegawai yang optimal sekaligus

menciptakan sebuah budaya di kalangan pegawai, dimana TUKIN dapat menciptakan kinerja yang bersih dan tertib serta tidak hanya termotivasi untuk mementingkan kepentingan pribadi. Akan tetapi memacu untuk dapat bekerja secara optimal untuk kepentingan organisasional dan tentunya untuk kepentingan perusahaan. Karena besaran TUKIN juga dipengaruhi oleh sukses dan tidaknya pegawai negeri bekerja untuk organisasi (perusahaannya).

2. Kebijakan Tunjangan Kinerja mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Hal ini ditunjukkan hubungan tidak langsung memiliki nilai koefisien beta lebih kuat dibandingkan dengan hubungan langsung. Hal ini terbukti bahwa hubungan langsung antara tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai koefisien beta sebesar 0,190, sedangkan hubungan tidak langsung antara tunjangan kinerja dengan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja memiliki nilai koefisien beta sebesar 0,250 dari $0,620 \times 0,403$. Maka total pengaruh yang diberikan oleh tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai yaitu $0,190 + 0,250 = 0,440$. Sehingga dapat ditarik disimpulkan bahwa Kebijakan Tunjangan Kinerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Ketika organisasi dapat bekerja dengan baik maka tunjangan kinerja yang diberikan akan naik sehingga secara tidak langsung akan meningkatkan kepuasan kerja dari para pegawainya.

B. Saran

Saran yang bisa disampaikan dari hasil penelitian adalah sebagai berikut :

Bagi STMM Yogyakarta

1. Untuk memperbaiki budaya kerja, maka perlu dilakukan perbaikan pada indikator sikap dalam bekerja. Hal yang perlu dilakukan adalah memperbaiki komunikasi antara pimpinan dan bawahan dengan mengadakan acara rutin per unit kerja untuk membangun rasa kekeluargaan. Hal ini diperlukan karena sikap negatif pegawai pasti timbul dengan berbagai alasan, sebagai atasan harus mampu mengkomunikasikan masalah yang dihadapi serta memberikan solusi terbaik untuk masalah tersebut dan memberikan dorongan-dorongan positif bagi pegawai untuk memperbaiki sikapnya.
2. Untuk memperbaiki masalah yang terkait dengan pemenuhan kebutuhan pegawai, terutama pada pegawai yang tingkat capaian kinerjanya masih rendah pemberian motivasi atau dorongan berupa semangat sangat perlu dilakukan untuk meningkatkan semangat kerja secara aspek psikologi pegawai.
3. Pegawai perlu diberikan sosialisasi dan pemahaman bahwa tunjangan kinerja merupakan bentuk *reward and punishment system* dimana pegawai yang berprestasi akan memperoleh ganjaran lebih besar dibandingkan yang malas

Bagi penelitian selanjutnya

1. Bagi penelitian selanjutnya dapat memperluas ruang lingkup penelitian dalam cakupan beberapa instansi, sehingga hasil penelitian bisa di generalisirkan.

2. Bagi penelitian selanjutnya dapat memperbesar ukuran populasi dan sampel penelitian, sehingga semua elemen dalam populasi dapat terwakili secara proporsional.
3. Bagi penelitian selanjutnya dapat memasukkan lebih banyak variabel ke dalam model penelitian yang berkaitan dengan pemberian kebijakan tunjangan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustia, D. (2013). Pengaruh Faktor Good Corporate Governance, Free Cash Flow, dan Leverage Terhadap Manajemen Laba. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 15(1), 27–42. <https://doi.org/10.9744/jak.15.1.27-42>
- Cadbury Report. 1992. Report of Committee on The Financial Aspects of Corporate Governance. Great Britain: Gee.
- Dahniar, Hardani, L. &, & Bachri, A.A. (2016). Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Karantina Pertanian Kelas I Banjarmasin, 23–37.
- Darwis, M., & Saleh, S. (2015). pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai pada bank universitas negeri makassar. *jurnal administrasi publik*, 5(1)
- Febriana, R. (2011). "Analisis Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Lautan Rizki Group". Thesis, Magister Manajemen, Universitas Bina Nusantara
- Ghozali, Imam. (2007). Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2011). Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T., Hani. (2000). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Edisi II, Cetakan Keempat Bela. Yogyakarta: Penerbit BPF.
- Hanifah, Y. (2017). Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Kinerja Pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Di Jawa Timur. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 11(2), 187–193.
- Hidayah, N. (2016). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Keuangan dan Akuntansi UNY). *Jurnal Profita*, 2(6), 1–12.
- Jefri, R. (2018). Teori Stewardship Dan Good Governance. *Jurnal Riset edisi XXVI* 4(3).
- Hariandja, Marihot Tua Efendi, 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia, Grasindo, Jakarta.
- Najoan, J. F., Pangemanan, L. R. J., & Tangkere, E. G. (2018). Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Minahasa, 14, 11–24.
- Nazaruddin, Ietje dan Basuki, Agus Tri. (2015). *Analisis Statistik SPSS*. Yogyakarta: Danisa Media.
- Nurhayati, N. K. (2015). Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai Politeknik Negeri Bali Setelah Menerima Tunjangan Kinerja. *Soshum*, 5(3), 173–182.
- Prasetyo, Budi. (2015). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Properti PT. Ramayana Lestari Sentosa Tbk". Thesis, Magister Manajemen, Universitas Esa Unggul.
- Pratomo, R. S. (2015). Pengaruh Pengalaman Kerja, Independensi, Objektivitas, Integritas, Kompetensi, Dan Etika Auditor Terhadap Kualitas Hasil Audit. *Jurnal Unpand*, 113(2), 207–221.
- Putrana, Y., Fathoni, A., & Warso, M. M. (2016). Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt . Gelora Persada Mediatama Semarang. *Journal of Management*, 2(2).

- Reginaldi (2014). Analisis Pengaruh Remunerasi, Mutasi, Whistleblowing System, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja, Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi(Studi Kasus Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam) *Thesis, Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Sumatera Utara* .
- Robbins SP, dan Judge. 2008, *Perilaku Organisasi* Buku 2, Jakarta : Salemba Empat Hal 256.
- Safi'i, T.A., & Jayanto, P.Y. (2015). Analisis Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Audit Judgement. *Accounting Analysis Journal*, 4(4), 19.
- Sari, I.K., & Yasa, G.W. (2016). pengaruh penerapan good corporate governance, profitabilitas dan likuiditas terhadap peringkat obligasi. *Plant Gene Silencing: Methods and Protocols*, 17, 2198–2224.
- Satriowati, E., Paramita, P.D., & Hasiholan, L.B. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Laundry Elephant King. *Journal Of Management*, 2(2).
- Sugiyono. (2004). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R & D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sulistiana, E., Andini, R., & Pranaditya, A. (2018). Pengaruh besarnya penjualan, luas lokasi, dan tingkat pendidikan terhadap kesadaran penerapan laporan keuangan dengan pengetahuan ilmu akuntansi sebagai variabel intervening.
- Tjahjono, H.K., & Riniarti. (2015). Evaluasi Keadilan Praktik Tunjangan Kinerja Pada Kepuasan Dan Kinerja Karyawan Di Kantor BPS DIY. *Jurnal Fakultas Hukum UII*, 19(2), 124–