

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Pelaksanaan otonomi daerah akan mendorong pemikiran baru bagaimana menata kewenangan yang efektif dan efisien. Artinya pemerintahan dapat diselenggarakan secara demokratis, tanggung jawab pelaksanaan pemerintahan saat ini tidak hanya menjadi kewajiban pemerintah saja akan tetapi ini menjadi kewajiban semua masyarakat yang ada dalam suatu negara. Meskipun demikian, peran penyediaan pelayanan public masih harus ditingkatkan dan ini tidak terlepas dari kontribusi peran pemerintah dalam memaksimalkan pelayanan. Pelayanan public terdiri dari pelayanan administrative dan pelayanan barang dan jasa. Pelayanan secara administrative terdiri dari berbagai layanan-layanan baik itu bersifat pelayanan maupun bukan pelayanan. Salah satu tolak ukur dari pelaksanaan otonomi daerah yang berhasil yaitu masyarakat merasa puas dengan pelayanan yang di dapatkan, sehingga penilaian baik dari masyarakat akan muncul. Dengan pelayanan yang baik maka masyarakat akan mendapatkan pelayanan yang cepat, mudah dan ramah. Sedaangkan wujud dari pengabdian pemerintah kepada masyarakat salah satunya adalah dalam bentuk pelayanan.

Penyelenggaraan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) kota Bandung merupakan kegiatan menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang penanaman modal dan pelayanan dalam bentuk perizinan dan non perizinan yang prosedur pengelolaannya dilakukan dalam satu tempat mulai dari permohonan sampai dengan terbitnya dokumen. Dinas Penanaman Modal dan Terpadu Satu Pintu kota Bandung merupakan instansi yang memberikan berbagai pelayanan perizinan kepada masyarakat, ini merupakan inovasi baru kota bandung

dalam bidang pelayanan yang diharapkan dapat memenuhi kepuasan layanan baik berupa perizinan maupun non perizinan kepada masyarakat.

Pembentukan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu kota Bandung merupakan bukti komitmen kota Bandung untuk menyediakan pelayanan secara maksimal agar memudahkan masyarakat dan dunia usaha dalam mendapatkan berbagai dokumentasi perizinan. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu kota Bandung mendapatkan keleluasaan dalam memberikan tanda izin berbagai perizinan yang ada, ini merupakan bukti pemerintah kota Bandung untuk memberikan kemudahan dalam bidang pelayanan. Kemudahan ini menjadi upaya peningkatan dalam bentuk prosedur, biaya dan waktu dalam pemberian berbagai layanan perizinan maupun bukan perizinan.

Pelayanan publik merupakan salah satu tolak ukur kinerja Pemerintah yang paling dirasakan oleh masyarakat. Masyarakat dapat langsung menilai kinerja pemerintah berdasarkan kualitas pelayanan publik yang diterima, karena kualitas pelayanan publik dirasakan masyarakat dari semua kalangan. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan maka pemerintah juga harus meningkatkan kualitas sumberdaya manusia agar tercapai tujuan utama yaitu maksimalnya pelayanan kepada masyarakat.

Bagi organisasi Sumberdaya manusia merupakan sumberdaya yang sangat berharga bagi kemajuan organisasi. Sehingga sumberdaya manusia harus dikelola dengan hati-hati. Agar sumberdaya manusia berkontribusi secara maksimal terhadap kemajuan organisasi, diperlukan manajemen sumberdaya manusia. manajemen sumberdaya manusia menurut Edwin B.Flippo adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumberdaya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat (Flippo, 2011)

Untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu maka harus didukung oleh sumberdaya manusia yang berkualitas sehingga pekerjaan/prestasi kerja para pegawainya dapat tercapai dengan maksimal.

Sedangkan Kinerja merupakan hasil-hasil kegiatan pegawai yang dilakukan dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Jika kualitas sumberdaya manusia tidak diperhatikan dengan baik ini akan menimbulkan dampak negative bagi organisasi, organisasi akan mengalami penurunan kinerja yang berdampak pada merosotnya kinerja pegawai pada suatu organisasi. Untuk mencapai hal tersebut dibutuhkan pegawai atau pejabat public yang dapat bersikap dan berperilaku baik. Untuk mencapai hal tersebut dibutuhkan pegawai atau pejabat public yang dapat bersikap dan berperilaku baik.

Agar tujuan organisasi dapat tercapai maka dibutuhkan sumberdaya manusia (pegawai) yang berkualitas. Kualitas atau kinerja organisasi harus selalu di jaga dan terus di tingkatkan agar tujuan dari adanya pelayanan dapat tercapai dengan baik, salah satu tolak ukur kualitas seorang pegawai dapat dilihat dari disiplin kerjanya. Salah satu cara untuk meningkatkan kualitas pegawai adalah dengan memberikan tunjangan sebagaimana yang telah diamanatkan dalam Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 001 Tahun 2019 Tentang Perubahan atas Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 126 Tahun 2018 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung. Tunjangan kerja dinamis yang selanjutnya disingkat TKD adalah tambahan penghasilan bagi PNS yang diberikan berdasarkan pengukuran kinerja yang terdiri dari komponen aktivitas utama dan aktivitas tambahan, perilaku, pencapaian atas kinerja keuangan, pencapaian IKU, pencapaian IKI dan terselesainya IKP sesuai dengan kewenangan dan kedudukan PNS (Anon n.d.).

Sesuai dengan Peraturan Wali Kota Bandung Tunjangan Kinerja Daerah adalah Tunjangan yang diberikan kepada pegawai untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai Aparatur Sipil Negara dan calon pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung. Tunjangan kinerja daerah diberikan kepada pegawai ASN dan calon pegawai ASN yang dikelompokkan berdasarkan kelompok jabatan struktural dan kelompok jenjang kepangkatan/golongan sedangkan Pejabat fungsional

tertentu yang dikelompokkan dalam kelompok berdasarkan kelompok jenjang pangkat/golongan. Tunjangan kinerja daerah bagi pegawai merupakan upaya pemerintah daerah untuk mewujudkan pelayanan publik yang lebih baik dengan dasar perolehan kinerja setiap pegawai. Tunjangan kinerja daerah sendiri bisa meningkat atau malah menurun sesuai capaian kinerja yang dihasilkan.

Pengaturan pemberian tunjangan kinerja kepada pegawai atau biasa disebut *tunjangan* diatur dalam Peraturan Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 001 Tahun 2019 dan Keputusan Wali Kota Bandung Nomor: 800/Kep.106-Bkpp/2019. Dalam Peraturan ini menetapkan besaran dasar (basic quantities) tunjangan serta berapa jumlah yang dapat diterima pegawai sesuai kinerjanya. Penilaian perilaku kerja dilakukan dengan menggunakan skala likert terdiri dari 4 (empat) jenis penilaian yang meliputi: penilaian perilaku dari atasan, penilaian perilaku dari diri sendiri, penilaian perilaku dari rekan sejawat dan penilaian perilaku dari bawahan.

Berikut ini adalah besaran tunjangan atas kinerja yang diterima oleh pegawai berdasarkan jabatan/golongan (Anon n.d.):

Tabel 1.1 Besaran Tunjangan

No	Jabatan	esselon	kelas	Tunjangan tambahan penyesuaian
1	Kepala Dinas	II b	14	Rp. 25.463.529
2	Sekretaris Dinas	III a	12	Rp. 17.219.412
3	Kepala Bidang pada Dinas	III b	11	Rp. 7.122.353
4	Kepala Sub bagian pada Dinas	IVa	9	Rp. 4.467.647
5	Jabatan Fungsional Umum		7	Rp. 7.565.882
			6	Rp. 5.830.588

		5	Rp. 4.442.353
		4	Rp. 3.054.118

Pemberian tunjangan yang diberikan kepada pegawai didasarkan kepada grading atau posisi jabatan dan kinerja yang dihasilkan. Kinerja sendiri tidak dapat dicapai secara optimal apabila tunjangan diberikan secara tidak proporsional (Ivancevich J. M., 2008). Diharapkan dengan adanya tunjangan, kinerja seluruh pegawai dapat ditingkatkan sehingga pelayanan di bidang penanaman modal dan pelayanan kepada masyarakat dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

(Oluigbo, 2014) dalam penelitiannya menemukan bahwa tunjangan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kompensasi membantu meningkatkan output atau produktifitas pegawai sehingga kinerja pegawai menjadi lebih baik lagi. Sedangkan Priyambudhi (2012) dan Supriyanto (2013) menyatakan hal yang berbeda, bahwa tunjangan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan pemberian tunjangan belum bisa memberikan rasa adil bagi para pegawai.

Salah satu elemen yang mempengaruhi pegawai dalam berkinerja adalah kepuasan kerja. Handoko (1996) dalam Yoyok (2005) menyatakan bahwa apabila pegawai memandang kompensasi tidak memadai, maka prestasi kerja, motivasi dan Kepuasan Kerja akan turun secara drastis. Melihat salah satu fungsinya adalah untuk memotivasi pegawai maka organisasi sebagai pihak yang memberikan kompensasi sudah seharusnya memperhatikan secara serius mengenai hal ini. Setiap pegawai yang memberikan kemampuan terbaiknya tentunya harus dibalas dengan hal yang sepadan. Pihak manajemen organisasi harus memberikan imbalan yang sesuai agar pegawai tetap menunjukkan peningkatan kinerja.

Menurut teori Maslow tentang lima tingkat kebutuhan, kompensasi merupakan dasar dari lima tingkat kebutuhan yang dimulai dari kebutuhan fisiologis hingga tingkat kebutuhan yaitu self-actualization (aktualisasi diri) (Siagian, 2012). Kompensasi merupakan kebutuhan utama yang menjadi penghubung terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan selanjutnya. Kompensasi

tidak hanya untuk memuaskan fisik, melainkan juga merupakan pengakuan dan rasa mencapai sesuatu. Hal ini berarti, kompensasi juga mempunyai hubungan langsung terhadap kepuasan kerja yang selanjutnya juga akan mempengaruhi komitmen organisasi.

(Rivai, 2014) menyatakan kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan perasaan sikap pegawai baik senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan dinilai sebagai pernyataan positif atau sejalan dengan penilaian pegawai terhadap apa yang telah dilakukan oleh organisasi terhadap pegawainya. Penilaian tersebut dapat dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaannya. Pegawai yang lebih puas akan menyukai situasi kerjanya.

Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator yang penting dalam mendapatkan hasil yang optimal dalam organisasi. Seseorang yang puas dalam bekerja akan menunjukkan kemampuannya semaksimal mungkin untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Dengan meningkatkan kepuasan kerja, maka produktivitas kerja akan mengalami kenaikan. Kepuasan kerja dapat diakibatkan dari produktivitas. Produktivitas yang tinggi juga dapat menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja dengan syarat bahwa tenaga kerja mempersepsikan apa yang telah dicapai organisasi sesuai dengan apa yang diterima. Artinya gaji atau upah yang diberikan diterima secara adil dan wajar sesuai dengan hasil kerja yang unggul.

Kepuasan dinilai sebagai pernyataan positif atau sejalan dengan penilaian karyawan terhadap apa yang telah dilakukan oleh organisasi terhadap pegawainya. Kepuasan kerja pegawai merupakan salah satu hal yang dapat menumbuhkan semangat para pegawai untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut. Dengan demikian, kepuasan kerja juga dipercaya dapat menumbuhkan keinginan para pegawai untuk bekerja secara maksimal dalam organisasi. Dalam jangka panjang efek yang ditimbulkan adalah kinerja pegawai akan meningkat sehingga tujuan organisasi akan tercapai.

Table 1.2 Total Absensi

Tingkat presensi		Tidak hadir seharian penuh	
Datang tepat waktu (Terlambat)	Pulang tepat waktu (Pulang cepat)	Cuti	Tanpa keterangan
2281	1041	1170	238

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan oleh peneliti kepada pegawai bagian penanaman modal dan advokasi di DPMPTSP Kota Bandung terdapat suatu permasalahan. Selain permasalahan mengenai tugas dari ketua bidang yang di anggap berlebihan, permasalahan lain yang dirasakan pegawai adalah mengenai pemberian kompensasi. Sistem pemberian kompensasi yang diberikan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu adalah dengan sistem remunerasi.

Remunerasi adalah imbalan langsung terdiri dari gaji/ upah, tunjangan jabatan, tunjangan khusus, bonus yang dikaitkan atau tidak dikaitkan dengan prestasi kerja dan kinerja organisasi, tunjangan sebagai penghargaan prestasi, dan berbagai jenis bantuan yang diberikan secara rutin. Imbalan tidak langsung terdiri dari fasilitas kesehatan, dana pensiun, gaji selama cuti, santunan musibah dan sebagainya, (Surya, 2004). Namun dalam pelaksanaannya, pemberian tunjangan tersebut masih menyimpan masalah yaitu besarnya tunjangan yang diberikan kepada pegawai belum mencukupi kebutuhan dari pegawai tersebut. Keluhan mengenai tunjangan ini belum disampaikan dalam forum resmi. Sehingga tunjangan sendiri belum sepenuhnya menjadi motivasi untuk pada pegawai berkinerja secara maksimal. Bisa di lihat dari absensi pegawai pada tabel 1.2, bahwa masih banyak pegawai yang datang terlambat, pulang cepat atau bahkan tidak hadir seharian penuh tanpa keterangan. Pada wawancara awal diperoleh data bahwa tunjangan sendiri masih di anggap belum di berikan secara proporsional sehingga para pegawai lebih memilih untuk biasa saja dalam bekerja, karena mereka berkesimpulan meskipun mereka berkinerja secara maksimal



tunjangan yang mereka dapatkan tidak akan bertambah dan meskipun berkurang tidak sampai pengurangan tunjangan nya lebih dari 20% dari total tunjangan.

Dari wawancara tersebut diperoleh informasi mengenai permasalahan lain yaitu kepuasan kerja yang berakibat pada kurang optimalnya pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Permasalahannya dapat dilihat dari beban pekerjaan yang tinggi, namun tidak diimbangi dengan reward yang sesuai kebutuhan pegawai. Kemudian, kepuasan kerja tersebut akan berpengaruh pada kualitas dan kuantitas pegawai dalam melakukan kegiatan pelayanan publik. Bisa di lihat dari total absensi dan capaian kinerja, bahwa setiap bidang dalam organisasi 20% tidak dapat mencapai rencana tahunan yang telah di rumuskan bersama-sama.

Pemberian tunjangan yang diberikan kepada pegawai didasarkan kepada grading atau posisi jabatan dan kinerja yang dihasilkan. Kinerja sendiri tidak dapat dicapai secara optimal apabila tunjangan diberikan secara tidak proporsional (Ivancevich J. M., 2008). Sedangkan tunjangan sendiri tidak akan meningkatkan kinerja jika kepuasan para pegawai tidak tercapai, maka dari itu kepuasan kerja dapat menjadi variable yang mempengaruhi antara pengaruh tunjangan terhadap kinerja. Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Tunjangan Terhadap Kinerja ASN Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Bandung”**



## 1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di jelaskan di atas, peneliti mengidentifikasi masalah-masalah yang ada dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Kurang optimalnya sistem pemberian tunjangan terhadap pegawai mengakibatkan timbulnya ketidakpuasan para pegawai sehingga secara langsung berakibat kepada kinerja pegawai.
2. Belum adanya forum resmi yang membahas mengenai keluhan tunjangan para pegawai.

## 1.3. Rumusan Masalah

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

1. Apakah Tunjangan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai di dinas penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu kota bandung ?
2. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai di dinas penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu kota bandung ?
3. Apakah kepuasan kerja memoderasi hubungan antara tunjangan terhadap kinerja pegawai di dinas penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu kota bandung ?

## 1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk melihat apakah tunjangan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk melihat apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
3. Untuk melihat apakah kepuasan kerja dapat memoderasi hubungan antara tunjangan terhadap kinerja pegawai.

### 1.5. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan uraian tujuan penelitian yang telah diuraikan diatas, maka kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberi kontribusi ilmiah pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terkhusus pada kajian tentang tunjangan, kepuasan kerja dan kinerja. Kajian tentang variabel-variabel tersebut memang sudah cukup beragam. Namun menurut hasil pencarian penulis di digilib/perpustakaan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, riset yang secara spesifik fokus pada tunjangan terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variable moderasi masih kurang. Oleh karena itu penelitian ini diharapkan mampu menyediakan referensi baru tentang hubungan tunjangan terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variable moderasi.

#### 2. Kegunaan Praktis

##### a. Manfaat bagi Penulis

Dengan adanya penelitian ini, maka diharapkan dapat memberikan pengetahuan serta wawasan baru untuk mampu menerapkan teori yang didapat di bangku perkuliahan dengan kenyataan yang sebenarnya.

##### b. Manfaat bagi Akademis

Dengan adanya penelitian ini, maka diharapkan dapat bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya mengenai manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan menjadi referensi bahan penelitian selanjutnya.

##### c. Manfaat bagi Organisasi

Dengan adanya penelitian ini, maka diharapkan dapat bermanfaat bagi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Bandung untuk melihat faktor yang signifikan berpengaruh kepada *kinerja* pegawai

dan diharapkan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Bandung dapat memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat.

#### 1.6. Kerangka Pemikiran

Menurut (Sugiyono, 2008) kerangka pemikiran merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Berdasarkan teori-teori yang telah dideskripsikan tersebut, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis, sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan antar variabel yang diteliti. Sintesa tentang hubungan variabel tersebut, selanjutnya digunakan untuk merumuskan hipotesis.

Agar teori-teori ini mampu diamati dan diukur, maka dijabarkan ke dalam beberapa variabel di dalam sebuah model penelitian (Hanifa, 2017). Lalu menurut (Sekaran & Bougie, 2017) kerangka teoritis menunjukkan keyakinan pada bagaimana fenomena tertentu (atau variabel atau konsep) saling terkait satu sama lain (model) dan penjelasan tentang mengapa variabel tersebut saling terkait satu sama lain (teori).

Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan, pemerintah daerah merangsang para pegawainya agar bekerja dengan maksimal dan sepenuh hati dengan cara memenuhi kebutuhan dasar pegawainya baik secara jasmani maupun secara rohani. Apabila kebutuhan pegawainya telah terpenuhi maka kepuasan para pegawainya akan timbul, saat kepuasan itu timbul maka akan membangkitkan semangat yang kuat untuk bekerja secara maksimal.

Tunjangan merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Sofa, 2008:24). Pengertian ini mengisyaratkan bahwa keberadaan pegawai didalam suatu organisasi harus diperhatikan dengan baik. Karena pegawai akan berkaitan secara langsung terhadap pencapaian tujuan suatu organisasi. Tunjangan yang rendah atau pemberian tunjangan yang tidak adil akan berimbas secara langsung kepada

kinerja pegawainya, sehingga akan berdampak negative terhadap tujuan organisasi.

Menurut (Robbins SP, Perilaku Organisasi, 2007) dalam prakteknya kinerja sering pula disebut dengan istilah prestasi kerja. Istilah kinerja berasal dari kata job performance, yang berarti prestasi kerja yang dicapai seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut (Hasibuan, Manajemen sumber Daya Manusia, 2002) kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengertian kinerja merujuk kepada pencapaian pegawai dalam melaksanakan tujuan organisasi. Sedangkan kinerja dikatakan baik jika tujuan yang ingin dicapai dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Untuk mencapai prestasi dan hasil kerja yang maksimal, organisasi atau perusahaan memerlukan pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi.

(Robbins SP, Perilaku Organisasi, 2003) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang meraka yakini seharusnya diterima. Setiap pegawai yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan atas hasil kerja yang dihasilkan dari tempat bekerjanya. Kepuasan kerja setiap individu memiliki standar atau ukuran tersendiri karena setiap individu berbeda. Tingkat kepuasan ini tentunya sesuai dengan apa yang sudah pegawai berikan kepada organisasi dan hasil yang di dapatkan atas hasil kerja yang diberikan kepada organisasi atau timbal balik dari organisasi.

Pegawai yang merasa mendapatkan kepuasan kerja akan merasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaan serta tidak berusaha mengevaluasi pekerjaan untuk mencari pekerjaan lain, sebaliknya pegawai yang merasa tidak puas dalam pekerjaannya akan cenderung memiliki pikiran untuk

menurunkan kinerjanya atau bahkan berfikir untuk keluar dari pekerjaannya karena berharap mendapat pekerjaan yang dapat memenuhi kebutuhannya dan menjadi sumber kepuasan bagi pribadinya.

#### 1. *Pengaruh Tunjangan Terhadap Kinerja*

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang didapatkan oleh pegawai atas apa yang telah ia kerjakan (Handoko H., 2003). Sehingga dengan adanya kompensasi diharapkan kinerja mereka semakin meningkat dan dapat memenuhi kebutuhan hidup pegawainya. Selain gaji pokok yang diterima oleh pegawai secara konstan pemerintah memberikan tunjangan agar para pegawainya semakin maksimal dan konsentrasi dalam bekerja. Pegawai negeri sipil yang selama ini hanya memperoleh tunjangan dalam bentuk *pay for person* dan *pay for position*, maka Kementerian Keuangan telah memulai reformasi birokrasi yang salah satunya merubah sistem tunjangan dari pertimbangan pribadi dan jabatan menjadi tunjangan berdasarkan *grading*, reformasi birokrasi perlu dan akan dilakukan secara bertahap untuk seluruh jajaran Pegawai Negeri, yang dimulai oleh Kementerian Keuangan. Dengan merubah sistem tunjangan dimana penerimaan pegawai selain gaji yang didasarkan pada golongan, juga diberikan penghasilan tambahan sebagai capaian prestasi dari kinerja saat ini. Adapun tambahan tersebut diperhitungkan dari pendidikan dan pengetahuan, pengalaman kerja yang dimiliki, kompleksitas (kerumitan) pekerjaan, ruang lingkup pekerjaan, jenis dan sifat masalah yang harus dipecahkan, pengawasan yang diterima, tanggung jawab supervisi/pengawasan terhadap orang lain, dampak dari keputusan/akibat dari kesalahan, hubungan-hubungan kerja yang harus dilakukan dan kondisi lingkungan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa tunjangan pegawai negeri sipil merupakan suatu hal yang dapat memberikan solusi bagi perbaikan kinerja pegawai (Tangkere, Pertanian, dan Minahasa 2018).

Tunjangan merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada pegawai atas capaian prestasi kerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Sofa, 2008:24). Ini menjadi bukti bahwa tunjangan

akan sangat berpengaruh terhadap kinerja dan ini harus selalu di perhatikan oleh organisasi, karena ini akan berhubungan langsung dengan tujuan yang ingin di capai oleh organisasi. Tunjangan yang tidak sesuai dengan usaha pegawainya akan mempengaruhi kelangsungan hidup organisasi.

Dalam penelitiannya (Oluigbo, 2014) melakukan penelitian pada organisasi teknologi untuk mengetahui pengaruh tunjangan terhadap kinerja, dimana sampel yang di pilih berjumlah 88 orang termasuk manajer dan pegawainya. Hasil penelitian nya menunjukkan bahwa tunjangan membantu pegawainya dalam meningkatkan output atau produktifitas kepada organisasi. Sehingga ini memberikan rekomendasi kepada manajer organisasi agar memberikan tunjangan dan kebutuhan para pegawainya agar kepuasan pegawai muncul sehingga para pegawainya akan berkinerja secara maksimal

Dilihat dari sistemnya pembelian tunjangan dapat dibedakan atas prestasi kerja, lama kerja, senioritas atau lama dinas, kebutuhan, dan premi atau upah borongan. Dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik yang baik, pada 2020 mendatang pemerintah berharap dapat memberikan pelayanan yang baik bagi masyarakat. Dan dengan adanya tunjangan ini diharapkan menjadi motivasi bagi setiap pegawai agar bekerja dengan baik dan memberikan pelayanan secara ikhlas sehingga apa yang diharapkan dapat tercapai.

## *2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja*

(Rivai, 2014) menyatakan kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan perasaan sikap pegawai baik senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan dinilai sebagai pernyataan positif atau sejalan dengan penilaian pegawai terhadap apa yang telah dilakukan oleh organisasi terhadap pegawainya. Penilaian tersebut dapat dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaannya. Pegawai yang lebih puas akan menyukai situasi kerjanya.

Salah satu elemen yang mempengaruhi pegawai dalam berkinerja adalah kepuasan kerja. Handoko (1996) dalam Yoyok (2005) menyatakan bahwa apabila pegawai memandang kompensasi tidak memadai, maka prestasi kerja, motivasi dan Kepuasan Kerja akan turun secara drastis. Melihat salah satu fungsinya adalah untuk memotivasi pegawai maka organisasi sebagai pihak yang memberikan kompensasi sudah seharusnya memperhatikan secara serius mengenai hal ini. Setiap pegawai yang memberikan kemampuan terbaiknya tentunya harus dibalas dengan hal yang sepadan. Pihak manajemen organisasi harus memberikan imbalan yang sesuai agar pegawai tetap menunjukkan peningkatan kinerja

### *3. Kepuasan Kerja Memoderasi Hubungan Antara Tunjangan Terhadap Kinerja Pegawai.*

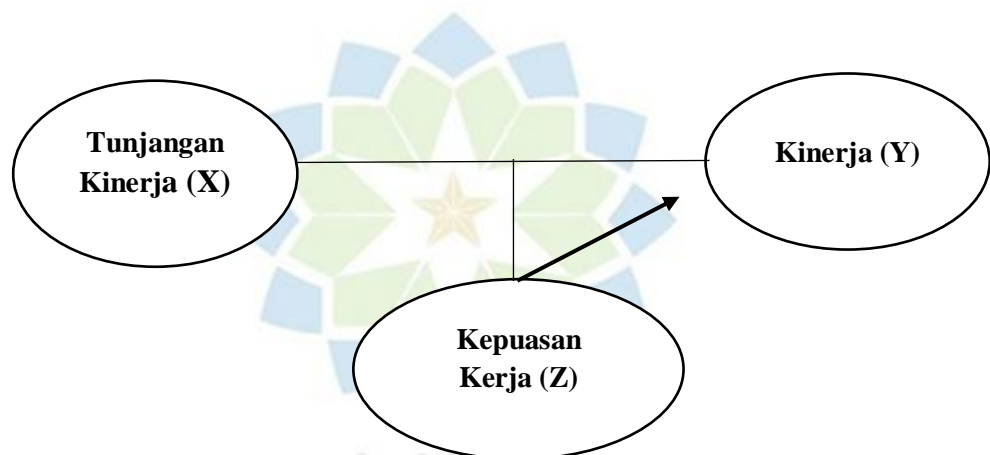
Kompensasi merupakan kebutuhan dasar yang dijadikan sebagai alasan pegawai bekerja dalam sebuah organisasi. Menurut Dessler tunjangan pegawai adalah semua imbalan yang diterima pegawai atas apa yang telah mereka berikan kepada organisasi, secara sederhana tunjangan merupakan balas jasa atas capaian yang telah pegawai berikan kepada organisasi. Sehingga tunjangan sering menjadi sumber motivasi para pegawai nya, menurut John Stacey Adams seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah merasakan adanya keadilan atau tidak atas apa yang telah ia kerjakan.

Menurut teori Maslow tentang lima tingkat kebutuhan, kompensasi (tunjangan) merupakan dasar dari lima tingkat kebutuhan yang dimulai dari kebutuhan fisiologis hingga tingkat kebutuhan yaitu self-actualization (Siagian, 2012). tunjangan merupakan kebutuhan utama yang menjadi penghubung terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan selanjutnya. Tunjangan tidak hanya untuk memuaskan fisik, melainkan juga merupakan pengakuan dan rasa mencapai sesuatu.

Tunjangan tersebut akan menimbulkan motivasi dalam diri seorang pegawai muncul. Selanjutnya motivasi tersebut yang akan menimbulkan kepuasan kerja bagi setiap pegawai, Mengenai jumlah dari tunjangan itu



sendiri sangatlah variabel untuk dapat menimbulkan kepuasan kerja. Tunjangan yang memberikan kepuasan dalam bekerja adalah tunjangan yang dapat memenuhi kebutuhan pegawai sehingga dapat dilihat sampai sejauh mana organisasi dapat menghargai pegawai. Dampak dari kepuasan kerja pegawai akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi kepuasan yang diterima pegawai akan tunjangan yang diberikan perusahaan maka akan semakin membuat kinerja pegawai lebih baik dalam bekerja dan sebaliknya semakin rendah kepuasan akan tunjangan maka kinerja pegawai akan semakin menurun.



Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran

### Penelitian Terdahulu

Menurut (Hanifa, 2017) penelitian terdahulu merupakan kumpulan hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu dan mempunyainya dengan penelitian yang akan dilakukan. Berikut adalah tabel yang memperlihatkan beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan Tunjangan, Kepuasan Kerja dan Kinerja.

Tabel 1.3 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1	Nurul Hidayah	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Keuangan Dan Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,645 dan $F_{hitung} > F_{tabel}$ ( $4,589 > 3,97$ ); (2) Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja dengan nilai koefisien mediasi 0,154 dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ( $1,949 > 1,991$ ).
2	Muhammad Ramadhan dan Syarifuddin	Pengaruh tunjangan terhadap kinerja di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tangerang	Hasil penelitian menunjukkan pengaruh tunjangan terhadap kinerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan untuk masing-masing variabel yang terdapat pada tunjangan. Selain itu, berdasarkan hasil ujikoefisien determinasi, besarnya pengaruh tunjangan terhadap kinerja pegawai DKPKabupaten Tangerang sebesar 4,3% sedangkan sisanya 95,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini
3	Henry Riandini, 2013	Pengaruh Insentif Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT POS Indonesia (Persero)	Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari insentif dan kepuasan kerja pada kinerja karyawan. Kepuasan kerja menjadi variable yang sangat berpengaruh dalam penelitian ini

4	Angga Fitri Valina Hartono dan M. Nasih	Pengaruh keadilan organisasi dan tunjangan terhadap kinerja pelayanan pegawai pada badan kepegawaian daerah provinsi jawa timur	Metode yang digunakan adalah Analisis regresi linier sederhana, pengolahan data menggunakan spss 18 dengan penyebaran data melalui kuisioner Hasil dari penelitian tunjangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban
5	Misail Palagia, Nurdin Brasit, Muh. Yunus Amar	Remunerasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pajak	Hasil penelitian Remunerasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja begitu juga dengan Motivasi dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor pajak di Kota Makassar. Variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah motivasi dengan koefisien pengaruh sebesar 0,543
6	Budi Rahayu dan M. Dian Ruhamak	Pengaruh Kepemimpinan, Insentif, Remunerasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Industri Sandang Pangan Nusantara Cilacap	Hasil penelitian diketahui bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan, dan Remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi. Sedangkan Kepemimpinan dan insentif tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu motivasi mampu meningkatkan pengaruh kepemimpinan, insentif, remunerasi terhadap kinerja karyawan

7	Iha Haryani Hatta dan Widarto Rachbini	Budaya Organisasi, Insentif, Kepuasan Kerja, Dan Kinerja Karyawan Pada Pt Avrist Assurance	Analisis dilakukan dengan Structural Equation Model (SEM) menggunakan Lisrel 8.5. Hasil penelitian menemukan adanya pengaruh yang signifikan antarabudaya organisasi dan insentif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, serta pengaruh yang signifikan antarakepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
8	Gandis Damar Iresha	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi komparatif karyawan bagian akuntansi dan non akuntansi pada perusahaan margaria group di Yogyakarta)	Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa kompensasi dan motivasi kerja secara langsung dan secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama sama meneliti mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaannya yaitu penelitian terdahulu membandingkan antara karyawan bagian akuntansi dan non akuntansi

### 1.7. Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2009) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah telah dinyatakan dengan kalimat tanya. Hipotesis juga dapat dikatakan dugaan sementara mengenai hubungan antar variable yang akan di uji kebenarannya

***H1: Tunjangan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai di DPMPTSP***

***H2: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai di DPMPTSP***

***H3 : Kepuasan Kerja Memoderasi Pengaruh Tunjangan Terhadap Kinerja Pegawai di DPMPTSP***

