



**FAKULTAS EKONOMI**

# **Jurnal Ilmiah**

## **Akuntansi dan Manajemen**

*Fakultas Ekonomi*  
*Universitas Bhayangkara Jakarta Raya*

Analisis Perbandingan laba Komersial Dan Laba Fiskal Sebagai  
Dasar Perhitungan Pajak Penghasilan Badan  
PT. Energy Services Tahun 2016

**Nurul Ratriningtyas**

Pengaruh Perbandingan Aset Dan Profitabilitas Terhadap Struktur  
Modal Pada PT. MNC Tbk Yang Tedaftar Di Bursa Efek Indonesia  
Periode 2007-2016

**Ari Sulistyowati, Debby Herson**

Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap  
Produktivitas Karyawan Pada PT. Brothersindo Saudara Sejati

**Rycha Kuwara Sari, Immawaty Putri Hadini**

Analisis Faktor Financial Dengan Metode Ratio Analysis Terhadap  
Sustainability Pada PT. Bank Jabar Syariah

**Muhammad Richo Rianti, Cahyadi Husadha,  
Nahlyatun Nafisah**

Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Konsumen Terhadap  
Loyalitas Konsumen pada PT. Kanitra Mitra Jayautama Cakung,  
Jakarta Timur

**Hadita, Ratna Ningsih**

Pencatatan dan Pengawasan Akuntansi Biaya Operasional Pada  
Kantor Cabang Perusahaan Telekomunikasi

**Penata Bangar Hasioan Sianipar**

Pengaruh Financial Knowledge, Financial Attitude, Terhadap  
Financial Behavior Management Pada Masyarakat Bekasi

**Chistophorus Indra Wahyu Putra, Adlin Nazli Lubis,  
Haryudi Annas**

Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja  
Pegawai Di Biro Umum Kementerian Koordinator  
Bidang Perekonomian

**Jumawan, Agus Dharmanto**

**PENERBIT :**

Fakultas Ekonomi  
Universitas Bhayangkara Jakarta Raya



Vol. 14, No. 1 Mei 2018

ISSN 0216-7832

Jurnal Ilmiah  
Akuntansi dan Manajemen

*Fakultas Ekonomi*

*Ubharajaya*

**PENANGGUNG JAWAB**

Dr. Rorim Panday, M.M., M.T.

**REVIEWER**

Dr. Rorim Panday, M.M., M.T.

Dr. Wastam Wahyu Hidayat, S.E., M.M.

**TIM PENGARAH**

Budi Indrawati, S.E.,M.M

Siti Mardiyah, S.E.,M.M

Tutiek Yoganingsih, S.E.,M.Si

M. Fadhli Nursal, S.E.,M.M

**DEWAN REDAKSI**

Ketua : Cahyadi Husadha, S.E.,M.M  
Sekretaris : Ery Teguh Prasetyo, S.E.,M.M  
Staf : Nurmin Rusdi, A.Md  
Bendahara : Dwi Lestari, S.E.,M.M

**ALAMAT REDAKSI**

Fakultas Ekonomi Universitas Bhayangkara Jakarta Raya  
Kampus II : Jl. Raya Perjuangan – Marga Mulya, Bekasi Utara  
Kampus I : Jl. Dharmawangsa I No. 1- Kebayoran Baru- Jakarta Selatan  
Email : [jurnal.feubj@gmail.com](mailto:jurnal.feubj@gmail.com)



## DAFTAR ISI

|   |         |
|---|---------|
| HALAMAN SAMPUL .....  | i       |
| PENGANTAR REDAKSI .....   | ii      |
| DAFTAR ISI .....  | iii     |
| Analisis Perbandingan Laba Komersial Dan Laba Fiskal Sebagai Dasar Perhitungan Pajak Penghasilan Badan PT. Energy Services Tahun 2016 .....         | 1 – 10  |
| Pengaruh Pertumbuhan Aset Dan Profitabilitas Terhadap Struktur Modal Pada PT MNC Tbk Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2007-2016 ..... | 11 – 16 |
| Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Brothersindo Saudara Sejati .....                             | 17 – 22 |
| Analisis Faktor Financial Dengan Metode Ratio Analysis Terhadap Sustainability Pada PT. Bank Jabar Syariah .....                                    | 23 – 27 |
| Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Konsumen Terhadap Loyalitas Konsumen Pada PT. Kanitra Mitra Jayautama Cakung, Jakarta Timur .....          | 27 – 42 |
| Pencatatan dan Pengawasan Akuntansi Biaya Operasional Pada Kantor Cabang Perusahaan Telekomunikasi .....  | 43 – 56 |
| Pengaruh Financial Knowledge, Financial Attitude, Terhadap Financial Behavior Management Pada Masyarakat Bekasi .....                               | 57 – 62 |
| Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian .....                 | 63 – 74 |



# PENGARUH TUNJANGAN KINERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BIRO UMUM KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN

Jumawan, Agus Dharmanto

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Bhayangkara, Jakarta, Indonesia

[jumawan@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:jumawan@dsn.ubharajaya.ac.id)  
[agus.dharmanto@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:agus.dharmanto@dsn.ubharajaya.ac.id)

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk: a) Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan secara bersama-sama maupun parsial antara tunjangan kinerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Dan b) Untuk mengetahui diantara variabel tersebut mana yang lebih dominan mempengaruhi kinerja pegawai. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, yang berjumlah 79 orang. Karena jumlah populasi sedikit, maka seluruh populasi dijadikan sampel, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: a) Variabel tunjangan kinerja (X1) dan kepemimpinan (X2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Y)." Hipotesis pertama diterima dan terbukti kebenarannya. b) Variabel tunjangan kinerja (X1) dan kepemimpinan (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Y). Hipotesis kedua diterima dan terbukti kebenarannya. Dan c) Variabel kepemimpinan (X2) merupakan variabel yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Y), yaitu sebesar 42.1%.

**Kata Kunci:** *Tunjangan Kinerja, Kepemimpinan, dan Kinerja Pegawai*

## Abstract

*This study aims to: a) To determine whether or not a significant influence simultaneously or partially between performance allowances and leadership on employee performance. And b) To know among those variables which are more dominant influence employee performance. The population in this research is Civil Servant at Public Bureau of Coordinating Ministry of Economic Affairs, which amounts to 79 people. Since the population is small, the entire population is sampled, so the research is a population study. Methods of data analysis in this study using multiple linear regression analysis. The results of the study show that: a) Variable performance allowance (X1) and leadership (X2) together have significant effect on employee performance in the General Bureau of Coordinating Ministry of Economic Affairs (Y). "The first hypothesis is accepted and proven. B) Variable performance allowance (X1) and leadership (X2) partially significant effect on employee performance in the General Bureau of the Coordinating Ministry for Economic Affairs (Y). The second hypothesis is accepted and proved true. And c) Leadership variable (X2) is the dominant variable affecting employee performance in General Bureau of Coordinating Ministry of Economic Affairs (Y), that is equal to 42.1%.*

**Keywords:** *Performance Allowance, Leadership, and Employee Performance.*



## I. PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Pada masa perkembangan teknologi dewasa ini tenaga kerja sebagai sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting karena kinerja dari pegawai sebagai sumber daya manusia akan mempengaruhi faktor yang lain. Menyadari bahwa manusia adalah faktor penentu yang sangat penting dan menjadi pusat perhatian setiap kegiatan operasionalnya, maka setiap instansi/organisasi dituntut mengelola sumber daya manusia yang ada agar tujuan yang diharapkan dapat dicapai dengan selalu berorientasi pada penggunaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan efisien..

Begitu pula dengan para pegawai di Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian yang mempunyai tugas menyelenggarakan koordinasi, sinkronisasi, dan pengendalian urusan Kementerian dalam penyelenggaraan pemerintahan di bidang perekonomian. Kementerian ini berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden, dan dipimpin oleh Menteri Koordinator, sangat dibutuhkan sekali para pegawai yang handal dan berkinerja tinggi. Oleh sebab itu sangatlah penting bagi Pimpinan suatu lembaga pemerintah untuk memperhatikan pegawainya terutama masalah pemberian tunjangan kinerja pegawai dalam rangka peningkatan kinerjanya, karena dengan memperhatikan hal tersebut maka secara tidak langsung memberi dorongan moril para pegawai dalam melakukan pekerjaannya.

Tunjangan merupakan kompensasi tambahan yang bertujuan untuk memotivasi pegawai agar tetap bekerja dengan baik. Tujuan utama dari tunjangan kinerja untuk membuat pegawai mengabdikan hidupnya pada organisasi dalam jangka panjang. Dengan pemberian tunjangan kinerja pegawai yang diterapkan dengan tepat dalam suatu Instansi Pemerintah dapat memberikan manfaat yang besar bagi Negara. Untuk meningkatkan kinerja, pemerintah telah menyetujui pemberian tunjangan kinerja bagi pegawai dilingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Pemberian tunjangan itu didasarkan pada Peraturan Presiden Nomor 102 Tahun 2014 tentang tunjangan kinerja pegawai di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Tunjangan ini diberikan dalam 17 kelas Jabatan sesuai dengan kepangkatan.

Berikut 17 kelas kepangkatan jabatan tersebut:

Tabel 1. Tunjangan Kinerja Pegawai

| NO | KELAS JABATAN | TUNJANGAN KINERJA PER KELAS JABATAN |
|----|---------------|-------------------------------------|
| 1  | 17            | Rp. 27.577.500,00                   |
| 2  | 16            | Rp. 24.405.000,00                   |
| 3  | 15            | Rp. 15.997.500,00                   |
| 4  | 14            | Rp. 14.160.000,00                   |
| 5  | 13            | Rp. 9.277.500,00                    |
| 6  | 12            | Rp. 8.210.250,00                    |
| 7  | 11            | Rp. 7.020.000,00                    |
| 8  | 10            | Rp. 5.197.500,00                    |
| 9  | 9             | Rp. 4.522.500,00                    |
| 10 | 8             | Rp. 3.930.000,00                    |
| 11 | 7             | Rp. 3.277.500,00                    |
| 12 | 6             | Rp. 2.850.000,00                    |
| 13 | 5             | Rp. 2.531.250,00                    |
| 14 | 4             | Rp. 2.365.500,00                    |
| 15 | 3             | Rp. 2.211.000,00                    |
| 16 | 2             | Rp. 2.066.250,00                    |
| 17 | 1             | Rp. 1.931.250,00                    |

Sumber: Perpres Nomor 102 Tahun 2014.

Dengan pemberian tunjangan itu para pegawai diharapkan tidak akan melakukan praktik-praktik yang menyimpang seperti korupsi. Pemberian tunjangan ini diharapkan bisa memperbaiki kinerja pegawai. Diharapkan bekerja berdasarkan profesionalisme, dedikasi lebih menunjukkan kinerja.

Selain tunjangan yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah faktor kepemimpinan. Tiada organisasi tanpa pimpinan. Kepemimpinan merupakan masalah sentral dalam kepengurusan suatu organisasi. Maju mundurnya organisasi, dinamis statisnya organisasi, tumbuh kembangnya organisasi, mati hidupnya organisasi, senang tidaknya seorang bekerja dalam suatu organisasi, serta tercapainya tidaknya tujuan organisasi, sebagaimana ditentukan oleh tepat tidaknya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi yang bersangkutan. Meskipun tidak dapat dipungkiri bahwa pemimpin hanya dapat menjalankan kepemimpinannya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai sebagian besar pekerjaan dilakukan oleh para bawahannya atau anggotanya, tetapi yang akan dikenal adalah pemimpin itu.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, seperti yang telah dijelaskan di atas bahwa tunjangan kinerja dan kepemimpinan bisa mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai.



Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti terlihat indikasi di lingkungan kerja khususnya Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian saat ini mulai menampakkan gejala-gejala menurunnya kinerja pegawai. Kondisi itu ditandai dengan situasi antara lain: banyak karyawan yang tidak memahami secara jelas tentang tugas dan fungsi kerjanya, ada beberapa pegawai yang datang terlambat dan pulang sebelum waktunya, kurang adanya koordinasi antar bidang satu dengan lainnya, serta beberapa tindakan pegawai yang tidak menghargai waktu kerja hanya untuk kesenangan pribadi. Untuk menjawab tantangan permasalahan tersebut, diperlukan kesamaan persepsi terhadap pemberian tunjangan kinerja serta peran kepemimpinan untuk melakukan tugas dan fungsi dalam organisasi sehingga diperoleh hasil kerja pegawai yang maksimal.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan di atas maka penelitian ini mengambil judul "Pengaruh Tunjangan Kinerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian."

#### **Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara tunjangan kinerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan secara parsial antara tunjangan kinerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk mengetahui diantara variabel tersebut mana yang lebih dominan mempengaruhi kinerja pegawai.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **Tunjangan Kinerja**

Tunjangan kinerja adalah tunjangan yang diberikan kepada Pegawai Negeri yang merupakan fungsi dari keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi dan didasarkan pada capaian kinerja Pegawai Negeri tersebut yang sejalan dengan capaian kinerja organisasi di mana Pegawai Negeri tersebut bekerja. Tunjangan kinerja diberikan secara bertahap sesuai kemajuan keberhasilan/capaian pelaksanaan reformasi birokrasi. Tunjangan kinerja pegawai diberikan berdasarkan kinerja yang telah dicapai oleh seseorang individu pegawai. Kinerja individu pegawai harus sejalan

dengan kinerja yang hendak dicapai oleh instansi. Oleh karena itu, tunjangan kinerja individu pegawai dapat meningkat atau menurun sejalan dengan peningkatan atau penurunan kinerja yang diukur berdasarkan Indikator Kinerja Utama Instansi.

Dalam penelitian ini indikator tunjangan kinerja diadaptasi dari penelitian yang dilakukan oleh Rianto (2013), yaitu: 1) Besarnya tunjangan kinerja, yaitu kesesuaian besarnya tunjangan kinerja yang diberikan berdasarkan aturan yang berlaku dan beban kerja. 2) Bentuk tunjangan kinerja, yaitu tunjangan kinerja yang diberikan berbentuk uang dan diberikan berdasarkan pangkat dan golongan. 3) Prinsip tunjangan kinerja, yaitu tunjangan kinerja diberikan kepada pegawai tetap sesuai dengan anggaran dari instansi serta kebutuhan hidup pegawai. Dan 4) Sifat tunjangan kinerja, yaitu tunjangan kinerja bersifat dinamis, transparan dan diberikan setiap bulan.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan aspek pengelolaan yang penting dalam sebuah organisasi/ lembaga. Kemampuan untuk memimpin secara efektif sangat menentukan berhasil atau tidaknya sebuah organisasi untuk mencapai tujuan. Dalam usahanya mencapai tujuan tersebut maka ia harus mempunyai pengaruh untuk memimpin para bawahannya. Banyak definisi kepemimpinan yang dikemukakan para ahli, antara lain: menurut Thoha (2007, h. 9), kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Rivai, 2009, h. 2). Berdasarkan definisi tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerjasama mencapai suatu tujuan kelompok.

Menurut Pamudji (dalam Sugianto, 2011), indikator kepemimpinan meliputi: 1) Pengaruh Pemimpin, yaitu usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin, dengan menunjukkan keteladanan, kewibawaan dan kecakapan, untuk menggerakkan dan mengarahkan bawahan. 2) Informasi, yaitu usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk memperoleh dan menyampaikan berita atau pesan baik secara langsung maupun tidak langsung kepada bawahannya. 3) Pengambilan Keputusan,



yaitu usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam menentukan strategi perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan. Dan 4) Memotivasi, yaitu serangkaian usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk dapat memberikan motif atau dorongan, memenuhi harapan dan memberikan penghargaan kepada bawahannya.

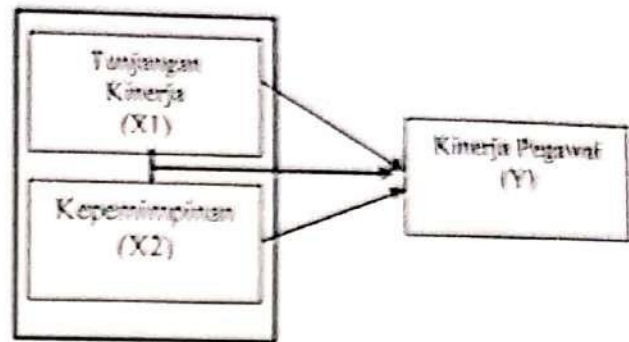
#### Kinerja Pegawai

Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin atau manajer. Jika tidak ada kinerja, maka tujuan organisasi tidak dapat tercapai. Menurut Nawawi (2006, h. 63), kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan. Kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan. Mangkunegara (2005, h. 67) kinerja ialah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah penilaian hasil kerja seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Indikator variabel kinerja pegawai dalam penelitian ini berdasarkan DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan), yaitu: 1) Kesetiaan, yaitu tekat dan kesanggupan untuk menaati sesuatu yang ditaati dengan tanggungjawab. 2) Prestasi kerja, yaitu hasil kerja yang dicapai pegawai. 3) Tanggungjawab, yaitu kesanggupan pegawai dalam melakukan pekerjaan. 4) Ketaatan, yaitu kesanggupan pegawai untuk menaati segala peraturan kedinasan yang berlaku. 5) Kejujuran, yaitu ketulusan hati pegawai dalam melaksanakan tugas dan tidak menyalahgunakan wewenang. 6) Kerjasama, yaitu kemampuan pegawai untuk bekerjasama dengan orang lain. 7) Prakarsa, yaitu kemampuan pegawai untuk mengambil keputusan. Dan 8) Kepemimpinan, yaitu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain.

#### Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

#### Hipotesis Penelitian

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Hipotesis Pertama: Diduga tunjangan kinerja dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.
2. Hipotesis Kedua: Diduga tunjangan kinerja dan kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.

### III. METODE PENELITIAN

#### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dipakai penulis adalah penelitian korelasional sebab-akibat, di mana penelitian korelasional bertujuan untuk melihat seberapa besar kaitan antara beberapa variabel satu sama lain.

#### Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil yang ada di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, yang berjumlah 79 orang, tidak termasuk pimpinan. Karena jumlah populasi sedikit maka dalam penelitian ini tidak diambil sampel yang disebut sampling jenuh.

#### Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data penelitian ini diperoleh dari data primer dan sekunder. Data primer, yaitu keseluruhan data hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara, wawancara serta observasi langsung ke lapangan. Sedangkan data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari studi literatur serta data data resmi yang di dapat mengenai obyek yang diteliti yaitu berupa data yang berasal dari Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Adapun metode pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, kuisioner, dan dokumentasi.



### Definisi dan Indikator Variabel Penelitian

Adapun definisi dan indikator variabel penelitian, antara lain:

1. Variabel Tunjangan Kinerja (X1). Tunjangan kinerja adalah tunjangan yang diberikan kepada Pegawai Negeri yang merupakan fungsi dari keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi dan didasarkan pada capaian kinerja Pegawai Negeri tersebut. Indikator variabel tunjangan kinerja dalam penelitian ini diadaptasi dari penelitian yang dilakukan oleh Rianto (2013), yaitu: besarnya tunjangan, bentuk tunjangan kinerja, prinsip tunjangan kinerja, dan sifat tunjangan kinerja.
2. Variabel Kepemimpinan (X2). Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerjasama mencapai suatu tujuan kelompok. Indikator variabel kepemimpinan dalam penelitian ini berdasarkan teori yang disampaikan oleh Pamudji (dalam Sugianto, 2011), yaitu: pengaruh pemimpin, informasi, pengambilan keputusan, dan memotivasi.
3. Variabel Kinerja Pegawai (Y). Kinerja pegawai adalah penilaian hasil kerja seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Indikator variabel kinerja pegawai dalam penelitian ini berdasarkan DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan), yaitu: kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan.

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Menurut Sekaran (2006), validitas menunjukkan ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu skala pengukuran disebut valid bila melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan mengukur apa yang seharusnya diukur. Ada beberapa kriteria yang dapat digunakan untuk mengetahui kuesioner yang digunakan sudah tepat, jika koefisien korelasi product moment melebihi 0,3. Sedangkan pengujian reliabilitas adalah berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap instrument. Instrument untuk mengukur masing-masing variabel dikatakan reliabel jika memiliki Croanbach Alph lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2013).

### Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan cara untuk mengetahui apakah model regresi yang diperoleh dapat menghasilkan estimator linier yang baik.

Jika telah memenuhi asumsi klasik, berarti model regresi ideal (tidak bias) (Best Linier Unbias Estimator/ BLUE), sebagai berikut:

1. Uji Normalitas. Pengujian normalitas ini berfungsi menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas adalah melihat probability plot.
2. Multikolonieritas. Pendeteksian multikolonieritas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas tersebut tidak saling berkorelasi. Salah satu cara untuk melihat suatu persamaan regresi terdapat gejala multikolonieritas dapat dilihat dari nilai Variance Inflation Factor (VIF). Jika nilai  $VIF > 10$ , maka model persamaan regresi tersebut terdapat gejala multikolonieritas. Untuk itu hasil VIF sebaiknya tidak lebih dari 10.
3. Heteroskedastisitas. Tujuan dari heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Salah satu cara untuk mendeteksi dengan mengkorelasikan variabel bebas dengan residualnya atau dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada scatter plot diagram.
4. Autokorelasi. Autokorelasi berfungsi untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Pendeteksian Autokorelasi dapat digunakan dengan menggunakan metode statistik dari Durbin Watson (Uji DW).

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda adalah teknik statistik yang digunakan untuk meramal bagaimana keadaan atau pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.



#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Hasil Penelitian

##### Gambaran Responden

Dari hasil penelitian didapatkan gambaran mengenai responden di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian sebagai berikut: responden yang paling banyak adalah laki-laki sebanyak 57 orang (72.2%), pendidikan responden sebagian besar adalah lulusan SMA sebanyak 38 orang (48.1%), lulusan S1 sebanyak 26 orang (32.9%), dan umur responden sebagian besar berumur 31 – 35 tahun sebanyak 28 orang (35.4%).

##### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Semua pernyataan mempunyai nilai validitas (r) di atas 0.3 dan nilai reliabilitas dari Alpha Cronbach di atas 0.6. Hal ini berarti semua pernyataan baik pada variabel bebas maupun variabel terikat adalah valid dan reliabel.

##### Hasil Uji Asumsi Klasik

Berdasarkan hasil uji asumsi klasik, didapatkan hasil sebagai berikut: model regresi memiliki distribusi data yang normal. Hasil uji multikolinearitas didapat nilai VIF yang diperoleh untuk masing-masing variabel bebas < 10 sehingga menunjukkan tidak ada gejala multikolinearitas. Hasil uji heteroskedastisitas terlihat bahwa titik-titik yang ada di scatter diagram plot tidak menunjukkan satu pola-pola tertentu dan tersebar di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga model regresi pada penelitian ini layak dipakai karena tidak terjadi heteroskedastisitas. Sedangkan pada hasil uji autokorelasi didapat hasil Durbin Watson (DW) diperoleh nilai dL = 1.583 dan dU = 1.686, dan nilai (DW) hitung sebesar 1.970, karena nilai tersebut berada diantara dU dan (4-dU), yang artinya tidak ada autokorelasi positif maupun negatif.

##### Hasil Regresi Linier Berganda

Berdasarkan perhitungan analisis regresi linier berganda didapat hasil sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .749 <sup>a</sup> | .561     | .549              | 1.964                      |

a. Predictors: (Constant), Var\_X2, Var\_X1

##### ANOVA<sup>a</sup>

| Model        | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 374.703        | 2  | 187.351     | 48.568 | .000 <sup>b</sup> |
| Residual     | 293.171        | 76 | 3.858       |        |                   |
| Total        | 667.873        | 78 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Var\_Y

b. Predictors: (Constant), Var\_X2, Var\_X1

##### Coefficients<sup>a</sup>

| Model      | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| (Constant) | 1.212                       | 3.486      |                           | .348  | .729 |
| 1 Var_X1   | .492                        | .086       | .435                      | 5.688 | .000 |
| Var_X2     | .682                        | .092       | .568                      | 7.433 | .000 |

a. Dependent Variable: Var\_Y

##### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |        | Correlations |         |      |
|-------|--------|--------------|---------|------|
|       |        | Zero-order   | Partial | Part |
| 1     | Var_X1 | .492         | .546    | .432 |
|       | Var_X2 | .612         | .649    | .565 |

a. Dependent Variable: Var\_Y

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Persamaan regresi yang didapat adalah:  
$$Y = 1.212 + 0.492X1 + 0.682X2$$
- Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)  
Dalam penelitian ini terlihat bahwa nilai koefisien korelasi (R) adalah sebesar 0.749, mendekati 1. Hal ini berarti terjadi hubungan



yang kuat dan searah antara variabel tunjangan kinerja (X1) dan kepemimpinan (X2) terhadap kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Y). Sedangkan nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) adalah sebesar 0.561. Hal ini berarti bahwa prosentase pengaruh variabel tunjangan kinerja (X1) dan kepemimpinan (X2) terhadap kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Y) sebesar 56.1%, sisanya 43.9% dipengaruhi oleh variabel lain, antara lain: lingkungan kerja, budaya organisasi, kompetensi, motivasi, semangat kerja, kepuasan kerja.

3. Hasil Uji Hipotesis (Uji F)

Hasil uji F diperoleh nilai F hitung sebesar 48.568 dengan nilai probabilitas  $0.000 < 0.05$ , dapat dikatakan bahwa variabel bebas secara bersama-sama signifikan pada  $\alpha = 5\%$ . Artinya variabel tunjangan kinerja (X1) dan kepemimpinan (X2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Y).” Hipotesis pertama diterima dan terbukti kebenarannya.

4. Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Dari hasil uji t di dapat hasil sebagai berikut:

a. Variabel Tunjangan Kinerja (X1)

Berdasarkan hasil penelitian uji t, nilai probabilitas variabel tunjangan kinerja (X1) sebesar  $0.000 < 0.05$ , dapat dikatakan bahwa variabel tunjangan kinerja (X1) secara parsial signifikan pada  $\alpha = 5\%$ , artinya variabel tunjangan kinerja (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Y).

b. Variabel Kepemimpinan(X2)

Berdasarkan hasil penelitian uji t, nilai probabilitas variabel kepemimpinan (X2) sebesar  $0.000 < 0.05$ , dapat dikatakan bahwa variabel kepemimpinan (X2) secara parsial signifikan pada  $\alpha = 5\%$ , artinya variabel kepemimpinan (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Y).

5. Variabel Dominan

Koefisien determinasi parsial digunakan untuk menunjukkan variabel bebas yang paling dominan pengaruhnya terhadap variabel terikat (Y), di dapat nilai variabel

kepemimpinan (X2) memiliki koefisien determinasi parsial tertinggi  $r^2 = 0.6492 = 42.1\%$ , dibandingkan variabel bebas lainnya, maka hal ini dapat dikatakan bahwa variabel kepemimpinan (X2) merupakan variabel yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Y), sebesar 42.1%.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan di atas, pembahasannya adalah sebagai berikut:

Hipotesis 1: “Diduga tunjangan kinerja dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.” Berdasarkan hasil uji F diperoleh nilai F hitung sebesar 48.568 dengan nilai probabilitas  $0.000 < 0.05$ , dapat dikatakan bahwa variabel bebas secara bersama-sama signifikan pada  $\alpha = 5\%$ . Artinya variabel tunjangan kinerja (X1) dan kepemimpinan (X2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Y).” Hipotesis pertama diterima dan terbukti kebenarannya. Sedangkan prosentase pengaruh variabel tunjangan kinerja (X1) dan kepemimpinan (X2) terhadap kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Y) sebesar 56.1%, sisanya sebesar 43.9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ikut diteliti.

Hipotesis 2: “Diduga tunjangan kinerja dan kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.” Berdasarkan hasil uji t di dapat hasil bahwa variabel bebas secara parsial signifikan pada  $\alpha = 5\%$ . Artinya variabel tunjangan kinerja (X1) dan kepemimpinan (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Y).” Hipotesis kedua diterima dan terbukti kebenarannya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa:

1. Variabel tunjangan kinerja (X1). Berdasarkan hasil penelitian uji t, nilai probabilitas variabel tunjangan kinerja (X1) sebesar  $0.000 < 0.05$ , artinya variabel tunjangan kinerja (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Y). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Miftahudin (2012) dan Rianto (2013).



Pemberian tunjangan kinerja pegawai diberikan untuk meningkatkan kinerja, karena dengan memperhatikan hal tersebut maka secara tidak langsung memberi dorongan moril para pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Dilingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, pemberian tunjangan didasarkan pada Peraturan Presiden Nomor 102 Tahun 2014 tentang tunjangan kinerja pegawai di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Tunjangan ini diberikan dalam 17 kelas Jabatan sesuai dengan kepangkatan. Dengan pemberian tunjangan tersebut para pegawai diharapkan tidak akan melakukan praktik-praktik yang menyimpang seperti korupsi. Pemberian tunjangan ini diharapkan bisa memperbaiki kinerja pegawai dan bekerja berdasarkan profesionalisme, dedikasi lebih menunjukkan kinerja.

2. Variabel kepemimpinan (X2). Berdasarkan hasil penelitian uji t, nilai probabilitas variabel kepemimpinan (X2) sebesar  $0.000 < 0.05$ , artinya variabel kepemimpinan (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Y). Variabel kepemimpinan (X2) juga merupakan variabel yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai, sebesar 42.1%. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hutauruk (2012). Kepemimpinan merupakan masalah sentral dalam kepengurusan suatu organisasi. Maju mundurnya organisasi, dinamis statisnya organisasi, tumbuh kembangnya organisasi, mati hidupnya organisasi, senang tidaknya seorang bekerja dalam suatu organisasi, serta tercapainya tidaknya tujuan organisasi, sebagian ditentukan oleh tepat tidaknya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan analisa data dan pembahasan, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel tunjangan kinerja (X1) dan kepemimpinan (X2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Y).

Hipotesis pertama diterima dan terbukti kebenarannya.

2. Variabel tunjangan kinerja (X1) dan kepemimpinan (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Y). Hipotesis kedua diterima dan terbukti kebenarannya.
3. Variabel kepemimpinan (X2) merupakan variabel yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Y), yaitu sebesar 42.1%.

### Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat disampaikan adalah:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X2) merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Untuk itu menjadi tugas pimpinan untuk terus menjaga dan memperbaiki kepemimpinannya. Pemimpin yang baik adalah yang mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan para pegawainya tanpa pandang bulu serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.
2. Dalam rangka melengkapi hasil penelitian ini disarankan agar melakukan penelitian lanjutan seperti: meneliti variabel bebas lain di luar variabel tunjangan kinerja dan kepemimpinan yang menjadi faktor penyebab kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, Imam. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Edisi Ketujuh. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hutauruk, Rosalinda Nur Cahaya. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Medan). Skripsi. Departemen Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik. Universitas Sumatera Utara, Tidak Dipublikasikan.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan PT Remaja Rosdakarya. Bandung.



- Miftahudin, Saepul. 2012. Pengaruh Tunjangan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Kramatwatu. Skripsi. Program Study Manajemen. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi STIE Bina Bangsa, Banten, Tidak Dipublikasikan.
- Nawawi, Hadari. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. UGM. Yogyakarta.
- Peraturan Presiden Nomor 102 Tahun 2014 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.
- Rianto, Eko. 2013. Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Etos Kerja Karyawan Di Bagian Logistik Dan Teknologi PT. Pos Indonesia Kantor Pos 40000 Bandung. Skripsi. Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Indonesia. Tidak Dipublikasikan.
- Rivai, Veithzal. 2009. Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Sekaran, Uma. 2006. Research Methods For Business Metode Penelitian untuk Bisnis. PT Salemba Empat. Bandung.
- Sugianto, Frana Agus. 2011. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. Skripsi. Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen. Universitas Pembangunan Nasional "Veteran". Yogyakarta. Tidak Dipublikasikan.
- Thoha. Miftah. 2007. Kepemimpinan dalam Manajemen. Edisi 12. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.