

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Tunjangan Kinerja terhadap
Motivasi dan Efektivitas Kerja Pegawai di Dinas Sosial
Provinsi Sulawesi Selatan**

Author

Damayanti Marsyam¹, Dahliah², Nasir Hamzah³

Email

damayantimarsyam@gmail.com¹, dahliah.dahliah@umi.ac.id², nasir.hamzah@umi.ac.id³

Afiliasi

Magister Manajemen, Universitas Muslim Indonesia¹, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Muslim Indonesia^{2,3}

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan tunjangan kinerja terhadap efektivitas kerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening di Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan dengan jumlah pegawai 230 orang. Jumlah populasi relatif besar, sehingga penentuan sampel digunakan rumus slovin dan diperoleh jumlah sampel sebesar 70 responden. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif dengan metode survey. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan statistik deskriptif dan analisis path dengan PLS 3.0 untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap efektivitas kerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan, tunjangan kinerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening atau mediasi. Sedangkan variabel tunjangan kinerja berpengaruh tidak signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Tunjangan Kinerja, Motivasi, Efektivitas Kerja

Pendahuluan

Sebagai seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam melakukan suatu pekerjaan haruslah bisa seefektif dan seefisien mungkin dalam bertindak ataupun mengambil keputusan, karena hal tersebut berpengaruh terhadap penyelesaian pekerjaan yang kesemuanya itu akan memperlihatkan bagaimana cara profesional kerja yang ditunjukkan oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS) tersebut. Pencapaian peningkatan mutu dari kinerja seorang pegawai negeri sipil akan dilihat oleh masyarakat sehingga bagaimana masyarakat dapat menilai dari mutu, kreativitas, kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) tersebut, masyarakat tentu banyak berharap akan adanya peningkatan kualitas hidup dimana kehidupan yang diinginkan lebih tenang dan sejahtera. Dari sinilah seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai abdi negara untuk menunjukkan kemampuan dirinya dengan terjun ketengah masyarakat dan membantu masyarakat mengeluarkan semangat dan kemampuan diri yang dimilikinya.

Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu terwujudnya efektivitas kerja yang positif. Untuk mewujudkan efektivitas kerja yang positif tentunya bukan merupakan usaha yang mudah, karena dipengaruhi beberapa faktor diantaranya tunjangan kinerja, kepemimpinan dan motivasi dan lain sebagainya. Efektivitas kerja adalah keseluruhan pelaksanaan aktifitas-aktifitas jasmaniah yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu (Gie, 2007: 22). Dalam

setiap pekerjaan yang diperhatikan dalam efektivitas kerja adalah bagaimana kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Hal ini berarti bahwa pelaksanaan kerja yang dilakukan harus dapat memberi hasil optimal dari para pegawai dengan memanfaatkan potensi yang ada. Efektivitas kerja pegawai tersebut menunjukkan bagaimana tingkat kemampuan pegawai mencapai sasaran yang telah ditentukan, semakin baik kinerja pegawai pada tujuan yang ingin dicapai semakin efektif pula kerja pegawai tersebut. Oleh karena itu perlu adanya faktor yang mendorong agar efektivitas kerja dapat tercapai, diantaranya yaitu kepemimpinan. Tunjangan kinerja dan motivasi.

Agar pegawai dapat bekerja dan antusias sesuai yang diharapkan, maka seorang pemimpin harus mampu mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan individu, kelompok dan organisasi. Kepemimpinan dan organisasi merupakan dua konsep yang tidak bisa dipisahkan antara satu dengan yang lainnya, artinya kepemimpinan tanpa organisasi maka aktualisasi diri tidak bisa diekspresikan secara maksimal, sebaliknya organisasi tanpa ada kepemimpinan maka kegiatan kelompok tidak terarah dan pencapaian tujuan organisasi tidak menjadi mudah dan efektif.

Pemimpin adalah seorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan bawahan dalam mengerjakan sebagian pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Winardi (2000:47) kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin, yang tergantung dari macam-macam faktor, baik faktor-faktor intern maupun faktor ekstern. Jika seorang pemimpin kurang kreatif dan tidak dinamis maka perusahaan yang dipimpinnya tidak akan tercapai tujuan.

Umumnya hal ini juga menentukan bagaimana organisasi itu memimpin pekerja dan pekerjaannya. Kegiatan dan dinamika yang terjadi dalam perusahaan sebagian besar ditentukan oleh cara pemimpin memimpin perusahaan. Efektifitas para bawahan sebagian besar ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan seorang pemimpin (Hasibuan, 2001:42).

Kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi dapat membantu menciptakan efektivitas kerja yang positif bagi pegawai. Adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi maka pegawai akan lebih semangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dan mempunyai harapan terpenuhinya kebutuhan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Saleh dan Meydina (2008) bahwa peran dan gaya kepemimpinan memiliki hubungan sangat erat dengan efektivitas kerja karyawan. Asrofi (2006) juga menyatakan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap efektivitas kerja karyawan.

Rivai dan Sagala (2013: 767) memberikan definisi insentif (tunjangan kinerja) diartikan sebagai bentuk imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Sistem ini merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*). Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para pegawai sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simamora dalam Kadarisman, 2012: 10)

Tunjangan kinerja merupakan penghasilan selain gaji yang diberikan kepada karyawan yang aktif berdasarkan kompetensi dan kinerja. Pemberian tunjangan kinerja menurut Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum menyebutkan bahwa tunjangan kinerja diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil, Calon Pegawai Negeri Sipil, Menteri dan Staf Ahli. Tunjangan Kinerja tersebut berupa kompensasi yang merupakan produk baru dampak adanya perubahan birokrasi. Tunjangan kinerja yang berupa diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil dan menjelaskan bahwa untuk mewujudkan pembinaan pegawai negeri sipil berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja, perlu dilakukan penilaian prestasi kerja. Pengendalian

terhadap tunjangan kinerja ini sangat penting untuk mencegah pemberian terhadap karyawan yang tidak berkompeten.

Dengan demikian jika sistem ini dapat diterapkan secara efektif maka akan berdampak positif bagi organisasi karena akan dapat meningkatkan motivasi pegawai untuk bekerja serta kepuasan tersendiri bagi pegawai. Tetapi yang menjadi persoalan adalah, apakah sistem tunjangan kinerja benar-benar meningkatkan kinerja serta memberikan kontribusi yang tinggi bagi motivasi kerja pegawai atau tidak.

Menurut Samsudin (2006:241), bahwa salah satu fungsi diberikannya tunjangan kinerja adalah agar pegawai terdorong dan termotivasi untuk dapat bekerja lebih baik dan tujuan diberikannya tunjangan kinerja agar pegawai dapat bekerja secara efektif. Akan tetapi, yang terjadi di Kantor Dinas Sosial di Provinsi Sulawesi Selatan kesadaran pegawai untuk bekerja secara optimal masih belum optimal.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2012:163), tolak ukur yang digunakan untuk melihat sejauh mana tunjangan kinerja dapat memotivasi Kerja pegawai adalah : 1) Tingkat kesesuaian kerja 2) Tingkat kehadiran bekerja 3) Kemampuan melaksanakan tugas 4) Ketepatan waktu bekerja 5) Besaran tunjangan kinerja.

Ada fenomena yang terjadi di Kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, Program tunjangan kinerja yang sudah diberikan belum mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai yaitu banyak pegawai yang sudah keluar kantor sebelum jam istirahat tiba dan se usai jam istirahat tiba banyak pegawai yang tidak kembali lagi bekerja untuk melaksanakan kewajibannya seperti jadwal yang telah ditetapkan dan baru kembali lagi ketika mendekati jam pulang. Serta tanggung jawab dari pada pegawai dalam melaksanakan tugasnya kurang baik ini terlihat dari tingkat kehadiran pegawai yang kurang ketika pimpinan atau kepala bidangnya tidak hadir. Bahkan ada sebagian pegawai disalah satu bidang tidak akan melakukan pekerjaan kalau tidak ada imbalan, pada hal sudah ada tunjangan kinerja yang diberikan setiap bulan.

Beberapa fakta yang terjadi diatas menunjukkan adanya ketidak sesuaian teori yang telah digagas dengan fakta yang terjadi di lapangan. Marni Mardjoen (2013) menemukan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo

Agar pegawai dapat bekerja lebih giat, maka dalam diri pegawai harus ditumbuhkan motivasi bekerja untuk meraih segala sesuatu yang diinginkan (Hasibuan, 2001:92). Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Apabila semangat kerja karyawan tinggi maka semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan lebih cepat selesai dengan hasil yang memuaskan. Pekerjaan yang dengan cepat dan tepat selasai suatu prestasi kerja yang baik. Motivasi merupakan mata rantai penghubung antara mengetahui apa yang harus dilakukan dalam pekerjaan, memiliki kemampuan untuk mengerjakannya dan prestasi kerja yang sesungguhnya. Apabila prestasi kerja baik efektivitas kerja pegawai akan semakin tinggi. Menurut Terry (2003:130) motivasi dapat diartikan sebagai mengusahakan supaya seseorang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan semangat karena ia ingin melaksanakannya. Menurut Stanford dalam Mangkunegara (2008:93) menyatakan bahwa motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Pentingnya pemberian motivasi karena motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Motivasi dirasa semakin penting karena pimpinan membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Hal itu didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Darmastuti (2008) yang menyatakan pemberian motivasi yang baik akan berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja karyawan, dan Setiantoro (2008) dalam penelitiannya

menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas kerja. Hal ini

juga sesuai dengan pendapat dari Wursanto (2008:132) yang mengatakan motivasi sangat penting dimiliki oleh pegawai dalam meningkatkan efektivitas kerja.

Pemberian motivasi kepada pegawai di Kantor Dinas Sosial di provinsi Sulawesi Selatan dilakukan dengan cara memberi daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Pemberian motivasi terhadap pegawai secara langsung yaitu memberikan memberikan bonus kepada pegawai, penghargaan, tunjangan kinerja, piagam dan sebagainya.

Kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan merupakan salah satu Organisasi formal di lingkungan pemerintah yang memberikan kontribusi yang cukup besar dalam bidang pemberdayaan masyarakat khususnya di wilayah Sulawesi Selatan. Kinerja pegawai yang siap dan aktif terhadap pemberdayaan masyarakat merupakan suatu harapan besar bagi masyarakat dan pemerintah agar program dapat berjalan dengan sebagaimana mestinya dan dapat terselesaikan secara efektif dan efisien.

Pijakan yang dipergunakan adalah sistem akuntabilitas kinerja ini adalah berpedoman kepada Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk teknis perjanjian kinerja, pelaporan kinerja dan tata cara rewiuw atas laporan kinerja. Dalam regulasi ini, antara lain juga mengatur tentang kriteria yang dipergunakan dalam penilaian kinerja Organisasi pemerintah.

Tingkat pencapaian kinerja Dinas Sosial provinsi Sulawesi Selatan pada tahun 2017, 2018 dan 2019 dari 30 responden, secara rata-rata mencapai nilai baik dan tidak satupun pegawai mencapai nilai sangat baik. Tabel berikut menjelaskan pencapaian kinerja Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. kinerja Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan selama tiga tahun terakhir mengalami fluktuasi. Namun demikian, kinerja pegawai secara keseluruhan masih kategori baik. Capaian kinerja tersebut juga merupakan refleksi dari tata kelola Dinas masih perlu ditingkatkan. Hal tersebut kemudian menimbulkan sejumlah dugaan bahwa tidak maksimalnya capaian kinerja Dinas Sosial, hal ini menunjukkan bahwa kinerja tidak berjalan secara efektif. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja yaitu kepemimpinan, tunjangan kinerja dan motivasi.

Sedangkan berdasarkan Pra survey yang dilakukan di Kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan masih di temukan beberapa gejala-gejala yang berhubungan dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS) diantaranya 1. Adanya beberapa pegawai yang tidak akan melaksanakan tugasnya kalau tidak ada imbalan, pada hal sudah ada imbalan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan rendah. 2. Adanya dari beberapa pegawai yang tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya serta sering mengulur atau menunda waktu untuk meyelesaikan pekerjaannya karena kurangnya motivasi. 3. Adanya pegawai yang tidak ada ditempat pada saat dibutuhkan.

Metode Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian kuantitatif dengan menggunakan jenis penelitian survey yaitu penelitian dengan mengambil sampel dari populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Penelitian selama dua bulan yaitu bulan Februari sampai dengan bulan Maret 2020. Lokasi penelitian dilaksanakan pada Kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. Pemilihan lokasi ini dilakukan atas dasar faktor kemudahan mendapatkan data karena peneliti merupakan pegawai pada kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

Menurut Arikunto (2011:130), Populasi adalah keseluruhan dari subyek penelitian. Populasi dalam penelitian ini yakni keseluruhan Pegawai pada kantor Dinas Sosial Provinsi Selatan yang berjumlah 230 responden.

Pengertian sampel menurut Riduwan (2007:56) mengatakan bahwa: Sampel penelitian adalah sebagian atau keseluruhan dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili

seluruh populasi. Sehubungan dengan jumlah populasi relatif besar (230) atau lebih dari 100 orang, maka penarikan jumlah sampel dilakukan dengan menggunakan rumus slovin (Prasetyo,2005)

$$\begin{aligned}n &= \frac{N}{1+N(e)^2} \\n &= \text{jumlah sampel, } N = \text{jumlah populasi, } e = \text{tingkat kesalahan} \\n &= \frac{230}{1+230(0,1)^2} \\&= \frac{230}{1+2,3} \\&= \frac{230}{3,3} = 69,69 = 70 \text{ (dibulatkan)}\end{aligned}$$

Jumlah populasi pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan adalah 230 orang, maka dengan menggunakan metode slovin diperoleh jumlah sampel sebanyak 70 orang.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik observasi langsung yaitu dengan melakukan survey langsung ke Kantor Dinas Sosial Provinsi Sulsel. Teknik dokumentasi, yaitu mengumpulkan data-data penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dan literatur-literatur yang relevan dengan penelitian ini.

Adapun tahap-tahap analisis data yang digunakan adalah memperhatikan tujuan penelitian, yaitu menganalisis pengaruh kepemimpinan, tunjangan kinerja terhadap motivasi dan efektivitas kerja, maka akan dianalisis secara deskriptif dan inferensial. Jawaban responden yang telah dikuantitatif, diolah dengan menggunakan analisis statistik program SPSS versi 24.00..

Analisis data dalam penelitian ini dengan menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS). Path Analisis dengan menggunakan software 2.0. PLS dapat digunakan pada setiap jenis skala data (nominal, ordinal, interval, dan rasio) serta syarat asumsi yang lebih fleksibel. PLS juga digunakan untuk mengukur hubungan setiap indikator dengan konstruksinya. Selain itu, dalam PLS dapat dilakukan uji *bootstrapping* terhadap struktural model yang bersifat *outer model* dan *inner model*.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data penelitian yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner maka akan dilakukan pembahasan hasil penelitian ini yaitu:

Pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh positif yang signifikan variabel kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pada Kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. Artinya setiap terjadi kenaikan untuk variabel kepemimpinan akan diikuti kenaikan efektivitas kerja, begitu pula sebaliknya. Pengaruh positif ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan, maka akan baik pula efektivitas kerja yang ditimbulkannya. Dengan begitu menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja Dinas Provinsi Sulawesi Selatan. Hasil analisis ini sejalan dengan analisis deskriptif yang rata-rata responden memberikan jawaban kategori baik. Indikator-indikator yang mempengaruhi

kepemimpinan dalam penelitian ini adalah bersikap adil, sugestif, mendukung tujuan dan memberi rasa aman.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan karena didukung oleh cara atasan mengatur bawahannya dalam melaksanakan tugas sesuai dengan keinginannya berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku dalam lingkungan Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. Selain itu atasan memberikan kebebasan kepada stafnya untuk berkreasi dan berinovasi dalam menjalankan tugasnya, sesuai dengan SOP juga memberikan tanggungjawab penuh kepada staf dalam menjalankan tugasnya. Hal yang sangat penting adalah atasan memperlihatkan kapasitasnya dalam bertindak dan berwibawa sehingga berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai.

Hal itu juga didukung dari pendapat dari Hasibuan (2001) bahwa efektivitas para bawahan sebagian besar ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan seorang pemimpin. Penelitian dengan hasil yang sama adalah dari Saleh dan Meydina (2008) bahwa peran kepemimpinan memiliki hubungan yang sangat erat dengan efektivitas kerja pegawai. Hasil penelitian sejalan dengan pendapat Muhyadi (1989) dalam Nur Cahyadi (2016) yang menjelaskan bahwa untuk membangun jalannya efektivitas kerja organisasi, maka peranan dari seorang pemimpin sangatlah besar yaitu sebagai perekat dan penguat segala aspek-aspek yang ada dalam organisasi.

Kepemimpinan adalah sebagai suatu proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas - aktivitas anggota kelompok dan memberikan petunjuk, rasa gembira, kegairahan, kepercayaan semangat serta konsistensi kepada para anggota organisasi. Kurangnya peranan kepemimpinan dalam sebuah organisasi mengakibatkan kurang optimalnya kerja yang diselesaikan oleh para bawahannya baik menyangkut waktu dan hasil yang dicapainya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Nur Cahyadi (2016) bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai.

Pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai

Hasil analisis dapat diketahui bahwa variabel tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Kantor Dinas sosial Provinsi Sulawesi Selatan. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang searah antara tunjangan kinerja dengan prestasi kerja pegawai, dalam arti jika terjadi peningkatan tunjangan kinerja, maka akan mempengaruhi peningkatan efektivitas kerja pegawai yang dihasilkan menjadi lebih baik pula.

Peningkatan variabel tunjangan kinerja ditentukan oleh besarnya peran indikator yang membentuknya yaitu 1) Pemberian tunjangan kinerja sesuai dengan tingkat kesesuaian kerja, 2) Tunjangan kinerja diberikan secara adil sesuai tingkat kehadiran, 3) Pemberian tunjangan kinerja pada masing-masing pegawai berdasarkan kedisiplinan pegawai. Pengaruh signifikan tunjangan kinerja terhadap efektivitas kerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan sejalan rata-rata skor variabel diperoleh nilai rata-rata skor dari semua indikator variabel tunjangan kinerja kategori baik.

Berdasarkan indikator tunjangan kinerja yang digunakan, ketiga indikator mendapat penilaian baik dari para pegawai walaupun masih ada responden memberikan jawaban tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa tunjangan kinerja yang diberikan kepada pegawai dapat mendorong pegawai untuk lebih termotivasi dengan memperlihatkan kinerja yang baik sesuai dengan tanggungjawabnya. Hal ini berarti responden merasa tunjangan kinerja yang diterima sudah sesuai dengan pekerjaan

yang dilakukan. Oleh karena itu pihak instansi harus terus berupaya melakukan perbaikan dalam sistem tunjangan kinerja karena tunjangan kinerja merupakan faktor yang dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh (Bernardin dan Russel dalam Kaswan,2012) bahwa tunjangan efektifitas kerja pegawai dapat meningkat atau menurun sejalan dengan peningkatan atau penurunan kinerjanya. Adanya hubungan erat antara tunjangan kinerja dan efektivitas kerja pegawai, maka dapat dikatakan juga jika tunjangan kinerja adalah suatu proses pemberian imbalan yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan hasil kerja yang dicapai pegawai. Demikian juga Peraturan Kepala BPS No 76 Tahun 2012, menjelaskan bahwa tunjangan kinerja adalah tunjangan yang diberikan kepada pegawai sebagai kompensasi melaksanakan agenda reformasi birokrasi atas dasar kinerja yang telah dicapai oleh seorang pegawai.

Selanjutnya bukti empiris yang mengaitkan tunjangan kinerja dengan efektivitas kerja pegawai menunjukkan hasil yang konsisten dengan studi ini, seperti penelitian Sasmoyo Wisnu Darminto (2015) bahwa tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, temuan empiris yang dihasilkan dari penelitian ini adalah terdapat hubungan yang signifikan antara tunjangan kinerja dengan prestasi kerja pegawai.

Pengaruh motivasi terhadap efektivitas kerja pegawai

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas kerja, artinya semakin tinggi motivasi maka efektivitas kerja semakin meningkat, demikian pula sebaliknya. Hasil analisis ini sejalan dengan analisis deskripsi bahwa motivasi kerja termasuk dalam kategori tinggi. Para pegawai merasa telah terpenuhi kebutuhan sosialnya, kebutuhan harga diri dan kebutuhan akan aktualisasi dirinya pun sangat diperhatikan oleh instansi. Namun dalam hal motivasi kerja ada indikator yang dinyatakan rendah dalam penelitian ini, yaitu kebutuhan akan prestasi. Hal ini dapat menjadi hal yang perlu diperhatikan oleh pihak Dinas Sosial, apakah ada yang salah dengan pemberian motivasi kepada pegawai dalam hal prestasi, padahal perlu kita ketahui bahwa kebutuhan prestasi merupakan kebutuhan yang penting bagi perusahaan. Tetapi sebagian besar responden menyatakan bahwa pemberian motivasi kerja perusahaan terhadap pegawai dirasa sudah baik, hal itu dapat dilihat dari penilaian setiap indikator motivasi kerja kepada pegawai yang mempunyai persentase yang tinggi. Semakin tinggi motivasi kerja yang dirasakan pegawai, maka akan semakin tinggi pula efektivitas kerja mereka, ketepatan dan kecepatan dalam bekerja akan mampu membawa perusahaan memperoleh keberhasilan sesuai dengan cita-cita perusahaan.

Dengan demikian adanya motivasi kerja yang tinggi akan dapat meningkatkan efektivitas kerja yang tinggi pula. Motivasi merupakan salah satu pendorong manusia dalam bertindak. Dengan adanya motivasi yang kuat dalam diri pegawai maka dorongan untuk berbuat baik akan terjadi. Motivasi seseorang dalam bekerja dapat berasal dari diri sendiri (internal) maupun berasal dari luar dirinya (motivasi eksternal). Karyawan dalam bekerja didukung oleh motivasi kerja sehingga hal ini dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Karena motivasi dapat mendorong gairah dan semangat kerja karyawan sehingga moral, kepuasan kerja dan produktivitas kerja meningkat, suasana dan hubungan kerja juga tercipta dengan baik. Apabila pegawai kebutuhannya tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa, sebaliknya jika kebutuhannya terpenuhi maka

karyawan akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi rasa puasnya. Kebutuhan merupakan fundamental yang mendasari perilaku pegawai (Mangkunegara, 2008:94). Kita tidak mungkin memahami perilaku pegawai tanpa mengerti kebutuhannya. Oleh karena itu motivasi diperlukan dalam bekerja untuk meningkatkan efektivitas kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Poniman (2015) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja.

Pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai melalui *motivasi*

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis keempat yang menyatakan motivasi merupakan variabel intervening hubungan kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi dapat memediasi pengaruh antara kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai. Dengan kata lain bahwa kepemimpinan meningkat maka akan memberikan pengaruh dalam peningkatan efektivitas kerja pegawai jika melalui motivasi, yang artinya bahwa kepemimpinan yang baik akan mempengaruhi meningkatnya motivasi sehingga berimplikasi terhadap peningkatan efektivitas kerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

Pemimpin merupakan salah satu motivator bawahannya dalam suatu organisasi, sehingga terdapat kaitan yang erat diantara keduanya. Pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan pemimpin berperan memotivasi pegawainya dengan sifat/karakteristik seorang pemimpin yang dimilikinya dengan tujuan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Hasil penelitian Yuni Siswanti (2018) terdapat pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja, terdapat pengaruh positif kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan dan terbukti motivasi kerja memiliki peran memoderasi pengaruh kepemimpinan

Pengaruh tunjangan kinerja terhadap efektivitas kerja pegawai melalui *motivasi*

Berdasarkan hasil uji sobel test secara online yaitu pengaruh tunjangan kinerja terhadap efektivitas kerja pegawai melalui motivasi diperoleh nilai sobel test 1,807 dan nilai p value $0,07 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa tunjangan kinerja yang baik akan memberikan dampak terhadap meningkatnya motivasi dan tidak berimplikasi terhadap adanya peningkatan efektivitas kerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, yang artinya motivasi sebagai variabel intervening belum mampu meningkatkan efektivitas kerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

Artinya, motivasi bersifat tidak memperkuat hubungan tunjangan kinerja terhadap efektivitas kerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, karena tidak terdapat peningkatan efektivitas kerja pegawai setelah dimediasi oleh motivasi. Jika interaksi antara tunjangan kinerja dan motivasi semakin tinggi maka efektivitas kerja pegawai juga tidak akan meningkat secara signifikan.

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari hasil analisis yaitu: 1) Pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, dimana dalam penelitian ini diperoleh temuan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. 2) Pengaruh tunjangan kinerja terhadap efektivitas kerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, menunjukkan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

efektivitas kerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. 3) Pengaruh motivasi terhadap efektivitas kerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, dimana dalam penelitian ini menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. 4) Pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai melalui motivasi yang menunjukkan bahwa penelitian ini menemukan bahwa motivasi dapat memediasi pengaruh antara kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. 5) Pengaruh tunjangan kinerja terhadap efektivitas kerja pegawai melalui motivasi yang menunjukkan bahwa motivasi tidak dapat memediasi pengaruh tunjangan kinerja terhadap efektivitas kerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

Saran

Adapun saran-saran dalam penelitian ini yakni: 1) Disarankan agar setiap pegawai yang bekerja pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan untuk mentaati aturan pimpinan guna dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai. 2) Disarankan agar lebih memperhatikan hubungan dan kerjasama yang baik antara atasan dan bawahan juga antara sesama pegawai atau rekan sejawat sehingga menciptakan kondisi kerja yang lebih kondusif dan kekeluargaan. 3) Disarankan guna dapat mengatasi kelelahan pegawai dalam penyelesaian pekerjaan sebaiknya pimpinan organisasi menentukan beban kerja dan membagi rata pekerjaan dengan melihat kompetensi pegawai. 4) Disarankan kepada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan agar lebih meningkatkan tunjangan kinerja agar pegawai dapat bekerja lebih efektif. 5) Disarankan kepada peneliti yang akan datang agar sebaiknya menambah faktor lain yang mempengaruhi efektivitas kerja seperti lingkungan kerja, kompetensi, dan kedisiplinan.

Referensi

- Anoraga, Panji. 2006. Psikologi Kepemimpinan. Jakarta: Rineke Cipta
- Arikunto, Suharsimi. 2011. Metode Penelitian. Jakarta. Balai Pustaka
- Asrofi, Agus. 2006. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Internal Komunikasi Intern Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Semarang. Skripsi. Semarang: Fakultas Ekonomi Unnes
- Darmastuti, Retno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Wonogiri. Skripsi. Semarang: Fakultas Ekonomi Undip
- Dessler Gary, 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10, Jilid 2, PT. INDEKS, Jakarta.
- Fahmi, 2013. Perilaku Organisasi. CV. Alfabeta. Bandung
- Friska, 2004. Kepemimpinan dalam Organisasi, Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara.
- Ghozali, Imam 2007, Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 19, Badan Penerbitan Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali. 2005. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gie, The Liang. 2007. Administrasi Perkantoran Modern. Yogyakarta: Liberti
- Handoko, T Hani, 2008, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua,
- Hasibuan, Malayu S.P, 2007. Manajemen Dasar, Pengertian, dan. Masalah, Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta
- Hasibuan, Malayu S.P. 2001. Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu, 2009. Manajemen Personalia. Jakarta. Mega Ilmu
- Hasibuan, Malayu, 2010 Menejemen Sumber Daya Manusia, Edisi revisi, Cetakan keenam belas. Jakarta: Bumi Aksara

- Hasibuan, S.P. Malayu. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kaswan, 2012. Kinerja Aparatur Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Kubu Raya Mangkunegara, Anwar Prabu. 2008. Evaluasi Kinerja SDM. Bandung: Refika Aditama.
- Marni Mardjoen. 2013. Pengaruh Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo.
- Marwansyah dan Oemar, 2015. Pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap motivasi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan PT. Bank OCBC NISP Tbk Cabang Pekanbaru.
- Masri, Rasyid Abd. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia (analisis hasil penelitian sosial). Makassar: Alauddin University Press
- Moekijat, 2009, Manajemen Kepegawaian, Penerbit Alumni, Bandung.
- Muhsin. 2006. Pengaruh Komunikasi Intern dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Efektivitas Kerja Guru dan Karyawan SMP Negeri 1 Suruh Kabupaten Semarang. Dalam jurnal Pendidikan Ekonomi (Dinamika Pendidikan Unnes). Volume 1. Nomor 2. Hal 122-143. Semarang: UnnesPerss
- Muhyadi.1989. Organisasi Teori, Struktur dan Proses. Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi
- Nur Cahyadi, 2016. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Efektivitas Kerja Karyawan PT. Erza Nusa Indonesia Gresik. Magister Universitas Diponegoro
- Poniman, 2015. Pengaruh motivasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai di badan perencanaan pembangunan daerah (BAPPEDA) Kabupaten Bintan. Magister Universitas Riau
- Rivai. V, N. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Jakarta, Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen P. 2006. Perilaku Organisasi, Edisi 8. Prentice Hall, Jakarta
- Robbins, Stephen P. 2011. Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi. Alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Penerbit PT. Bhuana Ilmu Populer, Jakarta.
- Rustanto, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 5, BPFE, Yogyakarta.
- Sasmoyo Wisnu Darminto, 2015. Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Di Pusat Pendidikan Dan Pelatihan Kementerian an Dalam Negeri Regional Yogyakarta Tahun 2015). Universitas Gajah Mada
- Setiantoro. Deki Wiji. Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Guru di SMP N 5 Semarang. Skripsi. Semarang: Fakultas Ekonomi Unnes
- Siagian, 2004. Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Simamora, Henry, 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia, STIE YKPN, Jakarta.
- Simamora, Henry. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Balai Pustaka.
- Siswanti, Yuni, 2018. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi. Tesis. Magister Universitas Lampung
- Slamet, 2007. Kiat Meningkatkan Kinerja, Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Steers, Richard M. 1985. Efektivitas Organisasi. Jakarta: Erlangga
- Sugiyono, 2009, Statistika untuk Penelitian, Edisi VI, Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono, 2012. Penelitian Kuantitatif. Jakarta. Balai Pustaka
- Sugiyono, 2014, Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif, Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2010, Metode Penelitian Pendidikan. CV Alfabeta, Bandung.
- Sunyoto, Danang. 2013. Analisis Regresi dan Uji Hipotesis, Cetakan Pertama, PT Buku Kita, Jakarta
- Sutrisno, Edy. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenada Media Group.
- Sutrisno, Edy. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Syafrjadi, 2015. Pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap Efektivitas kerja karyawan di PT. Adhi karya (persero) tbk. Divisi konstruksi III. Magister Universitas Sumatera Utara.
- Syamsir, 2013. Manajemen dan Organisasi. CV. Alfabeta. Bandung
- Terry, R. George. 2003. Prinsip-Prinsip Manajemen. Terjemahan J. Smith. D.F.M.

Jakarta: Bumi Aksara

Wahjosumidjo. 1991. Kepemimpinan yang efektif. Yogyakarta: Balai Pustaka

Wibowo, 2010. Budaya Organisasi (Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang), Cetakan Pertama. Penerbit PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.

Winardi. 2001. Motivasi dan Pemativasian dalam Manajemen. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Wursanto, Ig. 2008. Dasar-dasar Ilmu Organisasi. Yogyakarta: Andi

Yamin, Sofyan. 2011. Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Path Modeling. Penerbit: Salemba Infotek, Jakarta