

## SNAP\_2021\_FULL PAPER\_23

### ANALISIS PEMBAYARAN TUKIN TERHADAP PEGAWAI PADA KANTOR LAYANAN INFORMASI DAN PENGADUAN DIREKTORAT JENDERAL PAJAK REPUBLIK INDONESIA

Rinda Fitaningsih<sup>a</sup> Sumarno Manrejo<sup>b</sup>,

<sup>a</sup>Student, Faculty of Economics and Business, Perbanas Institute, Jakarta

<sup>b</sup> Lecturer of Taxation, Faculty of Economics and Business, Perbanas Institute, Jakarta

Email: [sumarno.manrejo@perbanas.id](mailto:sumarno.manrejo@perbanas.id)

#### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pemberian tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian korelasi. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 378 pegawai dengan jumlah sampel sebanyak 67 orang berdasarkan random sampling. Teknik pengumpulan data yaitu dengan membagikan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tunjangan kinerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Tunjangan kinerja dapat memotivasi pegawai untuk bekerja dengan maksimal sehingga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai di Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak.

#### Introduction

Bekerja menjadi salah satu pilihan dari sebagian besar orang baik di instansi pemerintah, swasta, maupun asing. Setiap pegawai atau karyawan yang bekerja memiliki tanggung jawab dan tugas sesuai dengan wewenang dan jabatan yang diembannya. Berbagai alasan mendasari karyawan atau pegawai bekerja, yang paling mendasar yaitu untuk mencari penghasilan. Selain itu juga untuk mencari karir dan mencapai posisi tertentu yang diinginkan dalam suatu instansi.

Seseorang bekerja memberikan waktu dan tenaganya kepada organisasi dan sebagai kontra prestasinya, organisasi memberikan imbalan atau kompensasi yang bentuknya dapat sangat bervariasi (Wibowo, 2007). Kompensasi yang diberikan oleh organisasi atau instansi dengan melihat hasil kerja atau kinerja yang telah dihasilkan setiap pegawainya. Kinerja dapat digunakan sebagai tolok ukur untuk menentukan besarnya kompensasi yang diberikan dari hasil kerjanya baik dalam

bentuk upah, gaji, ataupun dalam bentuk tunjangan lain.

Hal ini berlaku juga dalam menentukan tunjangan bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam instansi pusat maupun daerah yang ditentukan berdasarkan hasil kinerja yang telah dicapai. Besarnya tunjangan kinerja bagi PNS yaitu berdasarkan evaluasi jabatan dan capaian prestasi kerja (Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penghitungan Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil). Tujuan diberikannya tunjangan kinerja bagi pegawai yang bekerja di Direktorat Jenderal Pajak adalah untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan fungsi, tugas, dan wewenang dalam pemungutan pajak guna mendukung penerimaan negara dari sektor perpajakan berdasarkan atas capaian kinerja penerimaan pajak yang ditetapkan (Peraturan Presiden Nomor 37 Tahun 2015 Tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak).

Tunjangan yang diterima oleh setiap Pegawai, khususnya di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak akan beragam jumlahnya. Penghitungan tunjangan kinerja pegawai berdasarkan capaian kinerja pegawai dan capaian kinerja organisasi. Selain itu, dalam penghitungan tunjangan kinerja juga mempertimbangkan karakteristik organisasi. Hal ini tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 96 Tahun 2017 tentang Perubahan Atas Peraturan Presiden Nomor 37 Tahun 2015 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak.

Beberapa hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif antara pemberian tunjangan kinerja dengan kinerja pegawai. Namun, beberapa penelitian menyatakan tunjangan kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Najoran *et al.*, (2018) menyimpulkan bahwa tunjangan kinerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pertanian Kabupaten Minahasa, hasil penelitian menunjukkan dengan adanya tunjangan kinerja pegawai akan termotivasi bekerja dengan maksimal sehingga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Minahasa.

Menurut Hatumena & Pogo (2018) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa variabel tunjangan kinerja (remunerasi) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Madrasah Aliyah Negeri 4 Jakarta. Hasil penelitian Hanifah (2017) menyatakan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPDAS di Jawa Timur. Apabila pemberian tunjangan kinerja meningkat, kinerja pegawai justru akan turun.

Penelitian sejenis juga dilakukan oleh Yusniawan & Permana (2018) menyimpulkan bahwa remunerasi yang telah diberikan berupa imbalan yang diterima wajar, bonus yang diterima dikaitkan atau tidak ikaitkan dengan

prestasi, dan kesesuaian imbalan yang diterima memberikan pengaruh positif dalam mendorong bekerja lebih giat lagi sesuai dengan target yang diharapkan. Sehingga hal tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon.

### Literatur Review

Dessler (2004) meyakini bahwa tunjangan kinerja (Tukin) merupakan pemberian imbalan atas hasil kerja yang dilakukan dengan melihat prestasi kerja itu sendiri. Berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penghitungan Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil, tunjangan kinerja adalah tunjangan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang besarnya didasarkan pada hasil evaluasi jabatan dan capaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil. Evaluasi jabatan adalah suatu proses untuk menilai suatu jabatan secara sistematis dengan menggunakan kriteria-kriteria faktor jabatan berdasarkan informasi jabatan untuk menentukan nilai jabatan dan kelas jabatan.

Tunjangan kinerja di Direktorat Jenderal Pajak diberikan setiap bulan sesuai dengan kelas jabatan dengan memperhitungkan capaian kinerja pegawai. Besaran tunjangan kinerja yang diterima oleh masing-masing pegawai dapat berbeda meskipun pegawai tersebut memiliki golongan dan pangkat yang sama. Pembayaran tunjangan kinerja di Direktorat Jenderal Pajak terdiri dari beberapa jenis, seperti: Tunjangan Kinerja Rutin/Bulanan, Tunjangan Kinerja Rapel, Tunjangan Kinerja Susulan, Tunjangan Kinerja Bulan ke-13, Tunjangan Kinerja Cuti Besar, Tunjangan Kinerja Pelaksana Tugas (Plt/Plh), Tunjangan Kinerja Tugas Belajar, Tunjangan Kinerja Jabatan Struktural/Jabatan Fungsional, Tunjangan Kinerja Pegawai diperkerjakan/diperbantukan pada

badan/instansi lain di luar Kementerian Keuangan, Pegawai harian.

Terdapat beberapa komponen yang mempengaruhi besaran tunjangan kinerja, antara lain, yaitu: Surat Keputusan Parameter Tukin adalah SK Penetapan Pemberian Tunjangan Kinerja pegawai yang ditetapkan berdasarkan Sidang Pemingkatan, memuat persentase pemberian tunjangan kinerja yang terdiri dari presentase capaian kinerja organisasi, capaian kinerja pegawai, dan karakteristik organisasi. Penetapan SK Parameter berdasarkan ketentuan PMK-211/PMK/03/2017 tentang Tata Cara Penghitungan Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak. SK Parameter Tukin berlaku selama 12 bulan yaitu mulai tanggal 1 Juli sampai dengan tanggal 30 Juni tahun berikutnya kecuali pegawai mengalami mutasi. Kelas jabatan pegawai, dasar hukum mengenai tunjangan kinerja bagi pegawai di Direktorat Jenderal Pajak diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 37 Tahun 2015 11 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak.

Mekanisme permintaan dana dan pembayaran tunjangan kinerja diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 273/PMK.01/2014 tentang Pelaksanaan Pembayaran Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Keuangan. Tukin merupakan dana yang dialokasikan dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan. Oleh karena itu, satuan kerja mengajukan permintaan dana tunjangan kinerja setiap bulan kepada Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan u.p Biro Perencanaan dan Keuangan.

Satuan kerja mengajukan permintaan dana tunjangan kinerja melalui kantor wilayah yang membawahi satuan kerja bersangkutan paling lambat setiap tanggal 20 untuk pembayaran tunjangan kinerja bulan berikutnya setelah memperhitungkan potongan disiplin pegawai. Setelah itu, kantor wilayah

melakukan permintaan dana tunjangan kinerja meliputi seluruh satuan kerja kantor wilayah tersebut kepada kantor pusat unit eselon I paling lambat tanggal 22 untuk pembayaran bulan berikutnya. Selanjutnya, kantor pusat unit eselon I melakukan permintaan dana tunjangan kinerja kepada Sekretaris Jenderal paling lambat tanggal 24 untuk pembayaran tunjangan kinerja bulan berikutnya setelah memperhitungkan potongan disiplin pegawai.

Apabila kantor pusat unit eselon I memiliki instansi vertikal bukan berupa kantor wilayah maka, satuan kerja langsung mengajukan permintaan dana tunjangan kinerja ke kantor pusat unit eselon I paling lambat setiap tanggal 20 dan selanjutnya unit eselon I mengajukan permintaan dana tunjangan kinerja langsung kepada Sekretaris Jenderal paling lambat tanggal 24 untuk pembayaran tunjangan kinerja bulan berikutnya setelah memperhitungkan potongan disiplin pegawai. Unit organisasi eselon I yang tidak memiliki instansi vertikal mengajukan permintaan dana tunjangan kinerja langsung kepada Sekretaris Jenderal paling lambat tanggal 24 untuk pembayaran tunjangan kinerja bulan berikutnya setelah memperhitungkan potongan disiplin pegawai.

Penyaluran dana tunjangan kinerja dari Sekretariat Jenderal dilakukan paling lambat 3 hari kerja sebelum awal bulan kepada kantor pusat unit eselon I. Kantor pusat unit eselon I yang tidak memiliki instansi vertikal menyalurkan dana tunjangan kinerja paling lambat 2 hari sebelum awal bulan kepada Satuan kerja di lingkungannya. Penyaluran dana tunjangan dilakukan secara utuh tanpa potongan-potongan seperti potongan asuransi, majalah, dan biaya bank.

Setelah diterima oleh satuan kerja, pada awal bulan tunjangan kinerja disalurkan kepada masing-masing pegawai yang berhak menerima. Apabila awal bulan adalah hari libur nasional dan/atau cuti bersama maka penyaluran tunjangan kinerja

dan tunjangan kinerja tambahan dilakukan pada hari kerja terakhir bulan.

### Metodoogy

Penelitian dilakukan di Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan yang bertempat di Jalan Gatot Subroto Kav 40-42 Jakarta Selatan. Waktu penelitian dilakukan pada bulan September 2020. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh secara langsung dari pegawai dengan cara membagikan kuesioner yang berisi pernyataan terkait tunjangan kinerja dan kinerja pegawai yang diberikan kepada pegawai untuk diisi secara objektif.

### Sampel and Data Collection

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Berdasarkan definisi tersebut, maka populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak yang berjumlah 378 pegawai.

Menurut Sugiyono (2017) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Pemilihan sampel penelitian berdasarkan metode teknik proporsional random sampling dengan jumlah sampel sebanyak 67 orang.

### Konsep Penelitian

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif menggunakan analisis deskriptif. Pendekatan ini digunakan untuk memperoleh gambaran mengenai persepsi pegawai mengenai pembayaran tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu tunjangan kinerja sebagai

variabel independen (X) dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen (Y).

1. Variabel independen tunjangan kinerja (X) adalah tunjangan yang diberikan kepada PNS yang besarnya didasarkan pada hasil evaluasi jabatan dan capaian prestasi kerja PNS. Indikator yang digunakan adalah sebagai berikut:
  - Besaran tunjangan ( $X_1$ ),
  - Dasar penetapan kelas jabatan ( $X_2$ ),
  - Sanksi pengurangan ( $X_3$ ), dan
  - Waktu pembayaran ( $X_4$ ).
2. Variabel dependen kinerja pegawai (Y) adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi/unit sesuai dengan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja yang terdiri dari enam indikator, yaitu:
  - SKP ( $Y_1$ ),
  - Orientasi pelayanan ( $Y_2$ ),
  - Integritas ( $Y_3$ )
  - Komitmen ( $Y_4$ ),
  - Disiplin ( $Y_5$ ),
  - Kerjasama ( $Y_6$ ).

Indikator dalam menilai kinerja pegawai tersebut berdasarkan penilaian perilaku kerja di Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan tahun 2019 sesuai dengan ketentuan Perka Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan PP Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS.

### Skala Pengukuran Variabel

Skala yang digunakan dalam melakukan pengukuran atas jawaban dari kuesioner penelitian yang diajukan kepada responden adalah skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2017). Skor untuk setiap jawaban skala likert dalam penelitian ini adalah sangat setuju skor 5, setuju skor 4,

netral skor 3, tidak setuju skor 2, sangat tidak setuju skor 1.

## Data Analysis

### Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak yang berjumlah 67 orang. Karakteristik responden yang digunakan adalah jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja yang dimaksudkan untuk melihat pola sebaran reponden berdasarkan jenis kelamin laki-laki sebanyak 43% dan perempuan sebanyak 57% dari 67 responden.

### Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

Responden yang berada di Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak berdasarkan kelompok usia. Usia responden yang kurang dari 21 tahun sebanyak 0. Responden usia 21-30 tahun sebanyak 55 orang dengan persentase 82%, responden usia 31-40 tahun sebanyak 12 orang dengan persentase 18%, dan responden usia di atas 40 tahun sebanyak 0. Dari data tersebut menunjukkan bahwa responden terbanyak adalah responden dengan usia di antara 21-30 tahun berdasarkan total responden.

### Karakteristik responden berdasarkan pendidikan.

Responden tingkat pendidikan Diploma Satu sebanyak 3 orang dengan persentase 4%, Diploma Tiga sebanyak 50 orang dengan persentase 75%, Diploma Empat/Sarjana sebanyak 14 orang dengan persentase 21%, dan Strata Dua sebanyak 0. Berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat bahwa responden dengan tingkat pendidikan DIII adalah jumlah

responden terbanyak. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan jenjang DIII merupakan tenaga yang siap bekerja dengan keahlian dan keterampilan sesuai dengan bidangnya.

### Karakteristik responden berdasarkan masa kerja.

Berdasarkan lama masa kerja menunjukkan bahwa responden dengan masa kerja kurang dari 5 tahun merupakan responden terbanyak yaitu sebanyak 35 orang dengan persentase 52%. Responden dengan masa kerja 5-10 tahun sebanyak 25 orang dengan persentase 37% dan responden dengan masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 7 orang dengan persentase 11%.

## Analisis Responden

Tunjangan kinerja yang diberikan kepada pegawai di Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak merupakan upaya pemerintah dalam meningkatkan kesejahteraan pegawai dan mendorong kinerjanya. Pemberian tunjangan yang tidak adil dapat menimbulkan berbagai masalah, misalnya kecemburuan antar pegawai dan ketidak disiplin pegawai.

Berdasarkan data jawaban responden pada variabel tunjangan kinerja atas 4 pernyataan yang dibagikan kepada 67 responden yang berada di Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak dapat dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap variabel tunjangan kinerja (X). Pada pernyataan tunjangan kinerja yang diterima dapat mencukupi kebutuhan sehari-hari responden menjawab secara seimbang setuju dan sangat setuju dengan jumlah 40,3%. Hal tersebut disebabkan oleh responden menganggap tunjangan yang diterima dapat memenuhi kebutuhan hidup seperti kebutuhan pendidikan, kesehatan, keluarga, dan lain-lain.

Pada pernyataan tunjangan kinerja yang diterima sesuai dengan kelas jabatan responden menjawab paling banyak setuju dengan jumlah 49,3%. Hal ini karena responden menganggap tunjangan kinerja yang diterima sesuai dengan pekerjaan dan jabatan dari masing-masing pegawai.

Pada pernyataan kesediaan dilakukan pemotongan tunjangan kinerja apabila tidak mencapai capaian kinerja dan ketentuan terkait jam kerja responden menjawab paling banyak setuju dengan jumlah 35,8%. Hal tersebut dikarenakan pegawai menganggap tunjangan yang diterima berdasarkan beban kerja masing-masing pegawai yang dituangkan dalam sasaran kinerja pegawai dan kedisiplinan pegawai terhadap ketentuan jam kerja seperti keterlambatan masuk bekerja atau pulang sebelum waktunya sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Pada pernyataan pembayaran tunjangan kinerja tepat waktu responden menjawab paling banyak sangat setuju dengan jumlah 64,1%. Hal ini disebabkan oleh tidak adanya keterlambatan pembayaran tunjangan setiap bulan, apabila ada keterlambatan dikarenakan tanggal merah atau hari libur.

Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa tunjangan kinerja memberikan pengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan pemberian tunjangan kinerja dapat menjadikan motivasi pegawai untuk bekerja lebih optimal dibandingkan sebelum menerima tunjangan kinerja.

Berdasarkan data jawaban responden pada variabel kinerja atas 6 pernyataan yang meliputi 6 indikator yaitu SKP, orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, dan kerjasama yang dibagikan kepada 67 responden yang berada di Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak dapat dielaskan bahwa jawaban responden pada indikator SKP, orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, dan kerjasama.

Deskripsi jawaban responden pada indikator SKP pada pernyataan mencapai target SKP yang disusun berdasarkan kesepakatan dengan atasan responden paling banyak menjawab sangat setuju dengan jumlah 53,7% karena pegawai selalu berusaha untuk mencapai target sasaran kinerja pegawai dengan bekerja bekerja secara produktif, kualitas kerja yang baik, dan manajemen waktu dan biaya yang optimal.

Deskripsi jawaban responden pada indikator orientasi pelayanan pada pernyataan memberikan pelayanan yang terbaik dan bersikap sopan kepada masyarakat, atasan, rekan kerja, atau antar instansi responden paling banyak menjawab sangat setuju dengan jumlah 56,7%. Hal ini karena pegawai selalu dapat menyelesaikan tugas pelayanan dengan sebaik-baiknya dengan bersikap sopan dan sangat memuaskan baik pelayanan internal maupun eksternal instansi.

Deskripsi jawaban responden pada indikator integritas pada pernyataan bersikap jujur, ikhlas, dan tidak pernah menyalahgunakan wewenang dalam melaksanakan tugas dan berani menanggung risiko dari tindakan yang dilakukan responden paling banyak menjawab sangat setuju dengan jumlah 65,7%. Hal ini karena pegawai selalu berpikir, berkata, berperilaku, dan bertindak dengan baik dan benar serta memegang teguh kode etik dan prinsip-prinsip moral.

Deskripsi jawaban responden pada indikator komitmen pada pernyataan selalu bersungguh-sungguh dalam bekerja dengan mengutamakan kepentingan kedinasan daripada kepentingan pribadi responden paling banyak menjawab sangat setuju dengan jumlah 50,7%. Hal ini karena pegawai selalu bertekad untuk bekerja dengan tekun dan sungguh-sungguh untuk ketercapaian tujuan organisasi/instansi.

Deskripsi jawaban responden pada indikator disiplin pada pernyataan mentaati peraturan yang berlaku dengan rasa tanggung jawab responden paling banyak

menjawab sangat setuju dengan jumlah 56,7%. Hal ini karena pegawai selalu mentaati peraturan perundang-undangan dan peraturan kedisiplinan yang berlaku dengan rasa tanggung jawab.

Deskripsi jawaban responden pada indikator kerjasama pada pernyataan dapat bekerja sama dengan rekan kerja, atasan, atau bawahan baik di kantor maupun luar kantor paling banyak menjawab sangat setuju dengan jumlah 58,2%. Hal ini karena pegawai merasa tidak adanya batasan atau jarak antara atasan dengan bawahan sehingga pegawai tidak ragu untuk bertanya dan berdiskusi apabila merasa ada kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai dilihat dari indikator SKP, orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, dan kerjasama dikategorikan sangat baik dibuktikan dengan banyaknya responden yang menjawab sangat setuju.

## Result and Discussion

Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan software SMARTPLS versi 3.3.2 yang digunakan untuk membantu dalam analisis data yang digunakan dalam penelitian.

Pendekatan *Partial Least Square* (PLS) menurut Wold yang dikutip oleh Ghazali (2015) adalah metode analisis yang meniadakan asumsi-asumsi OLS (*Ordinary Least Square*) regresi, seperti data harus terdistribusi normal secara multivariate dan tidak adanya problem multikolinieritas antar variabel eksogen. Selain itu, PLS dapat digunakan untuk menguji teori dan data yang lemah seperti jumlah sampel yang kecil atau adanya masalah normalitas data.

### Evaluasi Outer Model

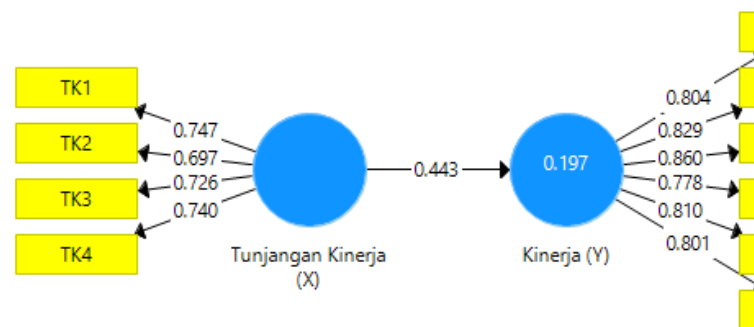
Menurut Ghazali (2015), model *Partial Least Square* (PLS) menggunakan 4 cara pengukuran yaitu: 1) *Convergent Validity* yang mengukur besarnya korelasi

antara indikator dengan variabel laten; 2) *Discriminant Validity* dan AVE; 3) *Composite Reliability* dan; 4) *Cronbach Alpha*.

#### 1. Convergent Validity

Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori baik apabila nilai *outer loading* > 0,7, walaupun bukan merupakan standar yang absolut.

Berikut adalah hasil *outer loading* SmartPLS dari masing-masing indikator pada variabel tunjangan kinerja.



Gambar 1 Output SmartPLS

Menurut Chin seperti yang dikutip oleh Ghazali (2015), nilai *outer loading* antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*. Dari hasil gambar di atas menunjukkan tidak ada indikator variabel dengan nilai *outer loading* di bawah 0,5 sehingga semua indikator dinyatakan valid atau telah memenuhi *convergent validity*.

#### 2. Discriminant Validity

Uji *discriminant validity* menggunakan *average variance extracted* (AVE) untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus > 0,5 untuk model yang baik Ghazali (2015). Berikut nilai AVE hasil penelitian.

Tabel 1 Nilai AVE

Variabel	AVE
Tunjangan Kinerja (X)	0,530
Kinerja (Y)	0,663

Sumber: Hasil olahan peneliti

Berdasarkan pada tabel di atas diketahui bahwa nilai AVE variabel tunjangan kinerja dan kinerja > 0,5. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

### 3. Composite Reliability

*Composite reliability* digunakan untuk menguji apakah variabel memiliki reliabilitas yang tinggi atau tidak. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi *composite reliability* apabila memiliki nilai yang lebih besar dari 0,7 Ghazali (2015). Berikut adalah nilai *composite reliability* dari variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 2 Nilai Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Tunjangan Kinerja (X)	0,818
Kinerja (Y)	0,922

Sumber: Hasil olahan peneliti

Berdasarkan data tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* > 0,7 sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel tersebut memiliki tingkat *composite reliability* yang tinggi.

### 4. Cronbach Alpha

Suatu variabel dinyatakan reliabel atau memenuhi *cronbach alpha* apabila memiliki nilai *cronbach alpha* > 0,7 Ghazali (2015). Berikut nilai *cronbach alpha* dari penelitian.

Tabel 3 Nilai Cronbach Alpha

Variabel	Cronbach Alpha
Tunjangan Kinerja (X)	0,717
Kinerja (Y)	0,899

Sumber: Hasil olahan peneliti

Berdasarkan data di atas diketahui bahwa nilai *cronbach alpha* dari variabel penelitian > 0,7. Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa masing-masing variabel dinyatakan reliabel.

### Evaluasi Inner Model

Evaluasi inner model dilakukan dengan melihat kriteria R-Square untuk variabel dependen dan nilai *t-statistics* dari pengujian koefisien jalur (*path coefficient*). Semakin tinggi nilai *r-square* berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diteliti. Nilai *path coefficient* menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis.

#### 1. R-Square

*Coefficient determination (R-Square)* digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 4 Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Kinerja	0,197

Sumber: Hasil olahan peneliti

Nilai *R-Square* untuk variabel kinerja adalah sebesar 0,197. Hal ini menunjukkan bahwa persentase besarnya kinerja dapat dijelaskan oleh tunjangan kinerja sebesar 19,7% sedangkan sisanya sebesar 80,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar yang diteliti dalam penelitian ini.

#### 2. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan melihat nilai signifikansi antar variabel, *t-statistics*, dan nilai *p-values*. Nilai tersebut diperoleh dari hasil *bootstrapping*. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila tingkat signifikansi nilai *p-values* < 0,05 dan nilai *t-statistics* > 1,96 . Berikut hasil nilai pengujian hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini.

Tabel 5 Hasil Path Coefficients



Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/S - TDE /V)	P Value
TK → K	0,443	0,488	0,080	5,570	0,000

Sumber: Hasil olahan peneliti

Hipotesis menguji apakah tunjangan kinerja secara positif berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien beta tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,443 dan *t-statistics* sebesar 5,570. Dari hasil ini dinyatakan *t-statistics* signifikan karena  $> 1,96$  dengan *p-value*  $< 0,5$ , sehingga hipotesis ini diterima. Hal ini membuktikan bahwa tunjangan kinerja terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, diperoleh kesimpulan bahwa tunjangan kinerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak. Hasil penelitian menunjukkan dengan adanya tunjangan kinerja dapat memotivasi pegawai untuk bekerja dengan maksimal sehingga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai di Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan Direktorat Jenderal Pajak.

### Rekomendasi

Dalam penelitian ini yang diteliti hanya terbatas pada pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai sedangkan faktor lain belum diungkapkan, semoga pada penelitian selanjutnya dapat membahas

faktor-faktor lain yang belum diteliti dalam penelitian ini seperti motivasi pegawai, kepuasan kerja, budaya organisasi, dan kompetensi pegawai.

### References

- Ghozali, I. (2015). *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris* (2nd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hanifah, Y. (2017). Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai di Jawa Timur. *BISMA, 11 No.2*, 187–193. <https://doi.org/10.19184/bisma.v11i2.6313>
- Hatumena, I., & Pogo, T. (2018). *Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Madrasah Aliyah Negeri 4 Jakarta. 2 No. 2*.
- Najoan, J. F., Pangemanan, L. R. J., & Tangkere, E. G. (2018). Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Minahasa. *AGRI-SOSIOEKONOMI*. <https://doi.org/10.35791/agrsosek.14.1.2018.18888>
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, (2011).
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2011 tentang Pedoman Penghitungan Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil, (2011).
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2015 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak, (2015).
- Peraturan Presiden Republik Indonesia

Nomor 96 Tahun 2017 tentang  
Perubahan Atas Peraturan Presiden  
Nomor 37 Tahun 2015 tentang  
Tunjangan Kinerja Pegawai di  
Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak,  
(2017).  
Sugiyono. (2017). *Statistika Untuk  
Penelitian (Ke-28)*. Alfabeta.  
Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. PT

Raja Grafindo Persada.  
Yusniawan, R., & Permana, I. (2018).  
Pengaruh Remunerasi Dan Kepuasan  
Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada  
Kantor Pelayanan Pajak Pratama  
Cirebon. “REFORMASI: Jurnal  
Ilmiah Administrasi.”  
[https://doi.org/10.33603/reformasi.v3i  
1.1791](https://doi.org/10.33603/reformasi.v3i1.1791)