

TESIS

**PENGARUH TUNJANGAN KINERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI MELALUI *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
DI POLITEKNIK NEGERI BANJARMASIN**

Diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada
Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat



OLEH :

**VERRY FREDDY
NIM. 2020318310020**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
2024**

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH TUNJANGAN KINERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI MELALUI *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* DI LINGKUNGAN
POLITEKNIK NEGERI BANJARMASIN

TESIS

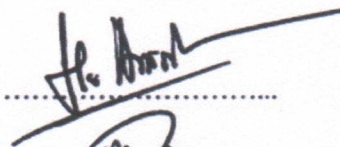
OLEH

VERRY FREDDY
NIM. 2020318310020

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.) pada tanggal : 01 Agustus 2023

Susunan Tim Penguji

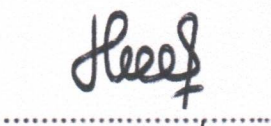
Ketua,
Dr. Hastin Umi Anisah, SE., M.M
NIP. 197807142003122002



Sekretaris,
Dr. Rini Rahmawati, SE., M.M
NIP. 197602122002122001



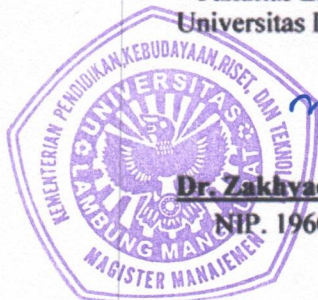
Anggota,
Akhid Yulianto, SE., M.SC(Log)
NIP. 197807132002121002



Pembimbing,
Dr. Suyatno, Drs., M.Si
NIP. 196007071988111001



Mengetahui,
Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lambung Mangkurat



Dr. Zakhyadi Ariffin, Drs., M.Si
NIP. 196002081987031001

BERITA - ACARA

UJIAN TESIS

Pada hari ini Selasa tanggal 01 Agustus 2023 Penguji Tesis Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin yang telah ditunjuk oleh Ketua Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin dengan Surat Nomor : 151/UN8.1.12.3.1/PS/2023 tanggal 28 Juli 2023 telah melaksanakan ujian tesis atas nama :

1. Nama : Verry Freddy
2. N I M : 2020318310020
3. Tempat Ujian : Ruang Sidang Gedung Postgraduate FEB ULM
4. Waktu Ujian : 13.00-15.00 WITA
5. Hasil Ujian :
 - a. Lulus dengan nilai huruf A- nilai angka 78 (dengan persyaratan apabila pada perbaikan-perbaikan yang diminta oleh tim penguji, diselesaikan paling lambat dalam waktu bulan)
 - b. Tidak lulus
(harus melakukan perbaikan dan menempuh ujian ulang dalam waktu paling lambat bulan)

Demikian Berita Acara ini dibuat dengan sebenarnya.

Banjarmasin, 01 Agustus 2023

Tim Penguji,

Tanda Tangan,

Tanda tangan
Mahasiswa

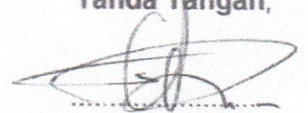


Verry Freddy

2020318310030

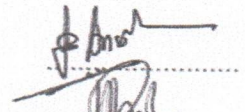
Dr. Suyatno, Drs., M.Si

Pembimbing



Dr. Hastin Umi Anisah, SE., M.M

Ketua



Dr. Rini Rahmawati, SE., M.M

Sekretaris



Akhid Yulianto, SE., M.Sc(Log)

Anggota



Mengetahui / Membenarkan
Ketua Program Magister Manajemen



Dr. Zakhyadi Ariffin, Drs., M.Si
NIP. 196002081987031001

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah **TESIS** saya yang berjudul :

PENGARUH TUNJANGAN KINERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI POLITEKNIK NEGERI BANJARMASIN

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini yang disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah **TESIS** ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia **TESIS** ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (**M.M.**) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (**UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70**).

Banjarmasin, 25 April 2024
Yang membuat pernyataan,



Verry Freddy
NIM. 2020318310020

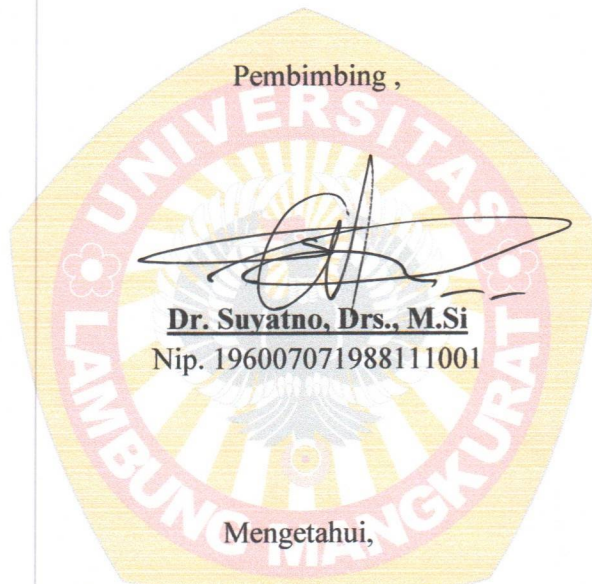
LEMBAR PERSETUJUAN

**JUDUL TESIS : PENGARUH TUNJANGAN KINERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI MELALUI *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* DI LINGKUNGAN
POLITEKNIK NEGERI BANJARMASIN**

NAMA : VERRY FREDDY

NIM : 2020318310020

Pembimbing ,



Dr. Suyatno, Drs., M.Si

Nip. 196007071988111001

Mengetahui,

Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lambung Mangkurat



Dr. Zakhyadi Ariffin, Drs., M.Si

NIP. 196002081987031001

Tanggal Lulus :

ABSTRACT

Verry Freddy. 2020318310020. 2023. *The Influence of Performance Allowances on Employee Performance Through Work Engagement as an Intervening Variable at Politeknik Negeri Banjarmasin. Under the guidance of Suyatno.*

This study aims to determine and analyze the effect of performance allowances (X) as an independent variable on employee performance (Y) which is the dependent variable through work engagement (Z) as an intervening variable at Politeknik Negeri Banjarmasin

The method in this study used a quantitative approach with a sample of 94 employees at Politeknik Negeri Banjarmasin. Sample selection as respondents using random sampling. Determination of sample size is based on calculations using the Slovin formula. Variable measurement using the Likert Scale technique with a weight scale from 1 to 5. To determine the correlation between variables X, Z, to Y using path analysis techniques, simple linear regression analysis of the work engagement model and multiple linear regression analysis of employee performance (Y) models. Data management using the SPSS application version 25.

The research results obtained (1) a significant positive direct effect of performance allowances on work engagement; (2) significant positive direct effect of performance allowances on employee performance; (3) significant positive direct effect of work engagement on employee performance; and (4) work engagement mediates as a (partially mediated) positive and significant effect of performance allowances on employee performance.

Keywords: *Performance Benefits, Work Engagement, Employee Performance*

ABSTRAK

Verry Freddy, 2020318310020. 2023. Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Work Engagement* Sebagai Variable Intervening di Politeknik Negeri Banjarmasin. Di bawah bimbingan Suyatno.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara tunjangan kinerja (X) sebagai variabel bebas terhadap kinerja pegawai (Y) yang merupakan variabel terikat melalui *work engagement* (Z) sebagai variabel intervening di Lingkungan Politeknik Negeri Banjarmasin.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel sebanyak 94 pegawai Politeknik Negeri Banjarmasin. pemilihan sampel sebagai responden menggunakan *random sampling*. Penentuan ukuran sampel didasarkan perhitungan menggunakan rumus *Slovin*. Pengukuran variabel menggunakan teknik Skala Likert dengan skala bobot dari 1 sampai 5. Untuk mengetahui korelasi antara variabel X, Z, terhadap Y menggunakan teknik analisis jalur, analisis regresi linier sederhana model *work engagement* dan analisis regresi linier berganda model kinerja pegawai (Y). Pengelolaan data menggunakan aplikasi SPSS versi 25.

Hasil penelitian yang didapat (1) pengaruh langsung positif signifikan tunjangan kinerja terhadap *work engagement*; (2) pengaruh langsung positif signifikan tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai; (3) pengaruh langsung positif yang signifikan *work engagement* terhadap kinerja pegawai; dan (4) *work engagement* memediasi sebagai (*partially mediated*) positif dan signifikan pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: Tunjangan Kinerja, *Work Engagement*, Kinerja Pegawai

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat dan karunia-Nya jualah saya dapat menyusun dan menyelesaikan tesis yang berjudul “**Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Work Engagement* Sebagai Variable Intervening di Politeknik Negeri Banjarmasin**” ini dengan baik. Adapun tujuan penulis menulis tesis ini yaitu untuk memenuhi pengajuan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata-2 (S2) pada program studi Magister Manajemen, serta juga dalam pembuatan tesis ini agar dapat memberi manfaat bagi seluruh pihak yang terkait dengan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan dan terselesaikannya tesis ini tidak terlepas dari bantuan banyak pihak, sehingga pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ahmad, S.E., M.Si selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat.
2. Bapak Dr. Zakhyadi Ariffin, Drs., M.Si selaku Koordinator Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat dan sekaligus Dosen Pembimbing Akademik.
3. Bapak Dr. Suyatno, Drs., M. Si selaku Dosen Pembimbing yang dengan penuh tanggung jawab dan kesabaran dalam membimbing serta meluangkan waktunya untuk memberikan masukan, saran, ilmu, serta arahan sehingga penulis dengan mudah memahami dan menyelesaikan penulisan tesis.
4. Ibu Dr. Hastin Umi Anisah, SE., MM selaku ketua tim penguji.

5. Ibu Rini Rahmawati, SE., M.M selaku sekretaris tim Penguji.
6. Bapak Akhid Yulianto, SE., M.Sc (Log) selaku anggota tim penguji.
7. Seluruh Dosen Pengajar dan Staff di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat.
8. Bapak Joniriadi S.ST., MT selaku Direktur Politeknik Negeri Banjarmasin dan seluruh pegawai yang telah bersedia memberikan data yang dibutuhkan penulis untuk penelitian ini.
9. Teristimewa kepada kedua orang tua penulis, yakni abah M. Ardiansyah Sidick dan mama Rina yang selalu mendoakan, memberikan motivasi dan pengorbanannya baik dari segi moril dan materil kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
10. Tidak lupa untuk Isteri Trisyvana Azwari, S.Sos, M.AP dan anak-anak Muhammad Habibie Fatahillah dan Ahmad Maher Dzikravyang selalu memberikan semangat. Akhir kata penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmatnya kepada kita semua, amin.

Banjarmasin, Februari 2024

Verry Freddy
NIM. 2020318310020

DAFTAR ISI

COVER	i
ABSTRACT	ii
ABSTRAK	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	16
1.3 Tujuan Penelitian.....	17
1.4 Manfaat Penelitian.....	18
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	19
2.1 Landasan Teori.....	19
2.1.1 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia	19
2.1.2 Konsep Kinerja.....	23
2.1.2.1 Pengertian Kinerja.....	23
2.1.2.2 Tingkatan Kinerja.....	24
2.1.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	25
2.1.3 Tunjangan Kinerja.....	26
2.1.3.1 Pengertian Tunjangan Kinerja.....	26
2.1.3.2 Pemberian Tunjangan Kinerja.....	28
2.1.3.3 Indikator Tunjangan Kinerja	32
2.1.4 Konsep Work Engagement.....	33
2.1.4.1 Pengertian Work Engagement.....	33
2.1.4.2 Indikator Work Engagement	34
2.1.4.3 Faktor Keterikatan Kerja.....	36
2.1.5 Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan Work Engagement Terhadap Kinerja Pegawai	37
2.2 Penelitian Terdahulu	39
BAB III MODEL DAN HIPOTESIS PENELITIAN	53
3.1 Model Penelitian	53
3.2 Hipotesis Penelitian.....	55

3.2.1	Tunjangan Kinerja dan <i>Work Engagement</i>	55
3.2.2	Tunjangan Kinerja dan Kinerja Pegawai.....	56
BAB IV METODE PENELITIAN		59
4.1	Jenis dan Lokasi Penelitian	59
4.2	Unit Analisis.....	59
4.3	Populasi dan Ukuran Sampel	60
4.3.1	Populasi	60
4.3.2	Sampel.....	60
4.4	Metode Pengambilan Sampel.....	61
4.5	Variabel dan Definisi Operasional Variabel	62
4.5.1	Variabel Penelitian	62
4.5.2	Definisi Operasional Variabel	62
4.6	Pengukuran Variabel	66
4.7	Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	67
4.7.1	Uji Validitas	67
4.7.2	Uji Reliabilitas.....	68
4.8	Metode Pengumpulan Data	68
4.9	Metode Analisa Data	69
4.9.1	Analisis Sobel Test.....	69
4.9.2	Analisa Statistik Deskriptif	70
4.9.3	Uji Asumsi Klasik	71
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN		75
5.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	75
5.1.1	Sejarah Berdirinya Politeknik Negeri Banjarmasin	75
5.1.2	Visi Misi Politeknik Negeri Banjarmasin	78
5.1.3	Jurusan/Program Studi Politeknik Negeri Banjarmasin.....	78
5.1.4	Lambang Politeknik Negeri Banjarmasin	79
5.1.5	Tujuan Pendidikan Politeknik	82
5.1.6	Struktur Organisasi Politeknik Negeri Banjarmasin	83
5.2	Karakteristik Responden	89
5.2.1	Jenis Kelamin Responden	89
5.2.2	Usia Responden.....	90
5.2.3	Pendidikan Terakhir Responden	91
5.2.4	Jabatan Responden	92

5.2.5	Kelas Jabatan Tunjangan Kinerja.....	94
5.3	Analisis Deskriptif Jawaban Responden	94
5.3.1	Variabel Tunjangan Kinerja (X).....	95
5.3.2	Variabel Work Engagement (Z).....	97
5.3.3	Variabel Kinerja Pegawai (Y)	100
5.4	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Instrumen	102
5.4.1	Hasil uji Validitas	102
5.4.2	Hasil Uji Reliabilitas	104
5.5	Uji Asumsi Klasik	105
5.5.1	Uji Normalitas	105
5.5.2	Uji Linearitas	106
5.5.3	Uji Multikolinearitas	107
5.5.4	Uji Heteroskedastisitas	107
5.6	Hasil Analisis Jalur.....	110
5.6.1	Jalur Pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Work Engagement .	110
5.6.2	Jalur Tunjangan Kinerja, Work Engagement, dan Kinerja Pegawai	110
5.7	Hasil Pengujian Hipotesis Mediasi	111
5.7.1	Sobel Test.....	111
5.8	Pembahasan.....	113
5.8.1	Pengaruh Langsung Tunjangan Kinerja Terhadap Work Engagement.....	113
5.8.2	Pengaruh Langsung Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai	114
5.8.3	Pengaruh Langsung Work Engagement Terhadap Kinerja Pegawai	115
5.8.4	Pengaruh Mediasi Work Engagement Pada Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja	116
5.8	Implikasi Hasil Penelitian	117
5.8.4	Kontribusi/ Implikasi Teoritis	117
5.8.5	Implikasi Manajerial.....	118
BAB VI PENUTUP		120
6.8	Kesimpulan.....	120
6.9	Saran.....	121
DAFTAR PUSTAKA.....		122

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Target dan Realisasi Kinerja Pegawai Politeknik Negeri Banjarmasin Tahun 2020 – 2021.....	6
Tabel 1.2	Rekapitulasi Tunjangan Kinerja Berdasarkan Kelas Jabatan Tahun 2022.....	8
Tabel 1.3	Rekapitulasi Absensi Pegawai Politeknik Negeri Banjarmasin Tahun 2022.....	9
Tabel 1.4	Pra Survey Variabel Kinerja Pegawai.....	10
Tabel 1.5	Pra Survey Variabel Tunjangan Kinerja	11
Tabel 1.6	Pra Survey Variabel Work Engagement	12
Tabel 4.1	Variabel Penelitian.....	64
Tabel 4.2	Skor Item Instrumen.....	67
Tabel 4.3	Rentang Kategori Jawaban Respon.....	71
Tabel 5.1	Unsur Pimpinan.....	83
Tabel 5.2	Unsur Pimpinan Jurusan Teknik Sipil.....	84
Tabel 5.3	Unsur Pimpinan Jurusan Teknik Mesin	85
Tabel 5.4	Unsur Pimpinan Jurusan Teknik Elektro	86
Tabel 5.5	Unsur Pimpinan Jurusan Akuntansi	87
Tabel 5.6	Unsur Pimpinan Jurusan Administrasi Bisnis.....	87
Tabel 5.7	Jenis Kelamin Responden	89
Tabel 5.8	Usia Responden.....	90
Tabel 5.9	Pendidikan Terakhir	91
Tabel 5.10	Jabatan Responden.....	92
Tabel 5.11	Kelas Jabatan Tunjangan Kinerja.....	94
Tabel 5.12	Descriptive Statistics	95
Tabel 5.13	Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel X	95
Tabel 5.19	Hasil Uji Validitas.....	103
Tabel 5.20	Hasil Uji Reliabilitas	105
Tabel 5.25	Hasil Uji Glejser XZ	109
Tabel 5.26	Hasil Uji Glejser XYZ	109
Tabel 5.28	Regresi Tunjangan Kinerja dan Work Engagement.....	110

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Model Penelitian.....	54
Gambar 5.1 Lambang Politeknik Negeri Banjarmasin.....	79
Gambar 5.2 Gambar Grafis Logo.....	80
Gambar 5.3 Struktur Organisasi Tata Kelola Politeknik Negeri Banjarmasin	88
Gambar 5.6 Uji Sobel Tes	112