

ISSN (ONLINE) 2598-9936



INDONESIAN JOURNAL OF INNOVATION STUDIES
PUBLISHED BY
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDOARJO

Table Of Contents

Journal Cover	1
Author[s] Statement	3
Editorial Team	4
Article information	5
Check this article update (crossmark)	5
Check this article impact	5
Cite this article.....	5
Title page	6
Article Title	6
Author information	6
Abstract	6
Article content	7

Originality Statement

The author[s] declare that this article is their own work and to the best of their knowledge it contains no materials previously published or written by another person, or substantial proportions of material which have been accepted for the published of any other published materials, except where due acknowledgement is made in the article. Any contribution made to the research by others, with whom author[s] have work, is explicitly acknowledged in the article.

Conflict of Interest Statement

The author[s] declare that this article was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licences/by/4.0/legalcode>

Indonesian Journal of Innovation Studies

Vol. 27 No. 4 (2026): October

DOI: 10.21070/ijins.v27i4.2268

EDITORIAL TEAM

Editor in Chief

Dr. Hindarto, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Managing Editor

Mochammad Tanzil Multazam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Editors

Fika Megawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Mahardika Darmawan Kusuma Wardana, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Wiwit Wahyu Wijayanti, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Farkhod Abdurakhmonov, Silk Road International Tourism University, Uzbekistan

Bobur Sobirov, Samarkand Institute of Economics and Service, Uzbekistan

Evi Rinata, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

M Faisal Amir, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Dr. Hana Catur Wahyuni, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

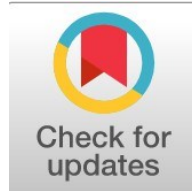
Complete list of editorial team ([link](#))

Complete list of indexing services for this journal ([link](#))

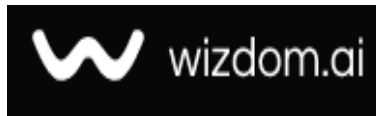
How to submit to this journal ([link](#))

Article information

Check this article update (crossmark)



Check this article impact (*)



Save this article to Mendeley



(*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

Higher Employee Performance with Performance Allowances and Competence in Local Government: Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Tunjangan Kinerja dan Kompetensi di Pemerintahan Daerah

Putri Mirinda, Putrimirinda0696@gmail.com (*)

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Bandar Lampung , Indonesia

M. Oktavianur, oktavianur@ubl.ac.id

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Bandar Lampung , Indonesia

(*) Corresponding author

Abstract

General Background: Employee performance is central to public-sector financial administration, yet Mesuji Regency's Government Agency Performance Accountability System remains in the sufficient category despite six consecutive Unqualified Opinions on regional financial statements. **Specific Background:** BKAD Mesuji faces concerns related to performance allowance disparities and human resource competence, while 42.22% of employees work in fields that do not correspond to their formal educational backgrounds. **Knowledge Gap:** Prior research has largely focused on more developed cities or regencies, leaving limited evidence from a newly established regency characterized by medium human development, limited regional revenue, and a developing bureaucracy; inter-regency performance allowance disparity has also received limited attention. **Aims:** This study examines performance allowances and competence in relation to employee performance through a quantitative explanatory survey of all 42 BKAD Mesuji employees and multiple linear regression analysis. **Results:** Performance allowances were positively and significantly associated with employee performance ($\beta = 0.345$; $p = 0.025$), while competence also showed a positive significant association ($\beta = 0.499$; $p = 0.002$). Competence therefore carried the larger standardized coefficient. **Novelty:** The study integrates remuneration and competence within the specific institutional context of Mesuji while incorporating inter-regency allowance disparity as a contextual problem. **Implications:** The findings support fair and transparent remuneration, systematic competence development, and periodic evaluation aligning workloads, work results, and rewards.

Highlights:

- Remuneration quality shows a positive statistically significant association with work outcomes. Workforce capability records the larger standardized coefficient at $\beta = 0.499$.
- Findings support transparent rewards, periodic evaluation, and continuous human resource development.

Keywords: Remuneration, Performance, Competence

Published date: 2026-09-17

Pendahuluan

Pengelolaan keuangan daerah di Kabupaten Mesuji menunjukkan capaian yang sangat membanggakan. Pemerintah Kabupaten Mesuji telah berhasil memperoleh opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) selama enam tahun berturut-turut sejak tahun 2020 hingga 2025. Capaian ini merupakan bukti nyata bahwa pengelolaan keuangan daerah di Kabupaten Mesuji telah dilakukan secara transparan, akuntabel, dan sesuai dengan standar akuntansi pemerintahan yang berlaku. Keberhasilan mempertahankan opini WTP selama enam tahun berturut-turut tidak terlepas dari peran strategis BKAD Kabupaten Mesuji sebagai *leading sector* dalam penyusunan LKPD.

Meskipun capaian opini WTP telah berhasil dipertahankan, namun terdapat catatan penting yang perlu diperhatikan. Capaian nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Kabupaten Mesuji masih berada pada kategori cukup. Kondisi ini mengindikasikan bahwa meskipun kualitas pelaporan keuangan telah baik (terbukti dengan opini WTP berturut-turut), namun proses manajemen kinerja dan kualitas sumber daya manusia di lingkungan BKAD masih perlu diperkuat. Pencapaian opini WTP yang konsisten belum sepenuhnya diimbangi dengan peningkatan kinerja pegawai secara individual, terutama dalam hal produktivitas, ketepatan waktu penyelesaian tugas, dan kemandirian dalam bekerja. Dua faktor yang diduga kuat mempengaruhi kinerja pegawai BKAD Kabupaten Mesuji adalah Tunjangan Kinerja dan Kompetensi.

Tunjangan Kinerja merupakan tambahan penghasilan yang diberikan kepada pegawai negeri sipil berdasarkan capaian kinerja individu maupun kinerja organisasi. Landasan hukum utama kebijakan ini adalah Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2019 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Pemerintah Daerah. Kebijakan ini diharapkan dapat mendorong peningkatan motivasi dan produktivitas pegawai.

Namun, berdasarkan observasi awal dan wawancara informal dengan beberapa informan kunci di BKAD Kabupaten Mesuji pada bulan Desember 2025, ditemukan permasalahan signifikan terkait tunjangan kinerja, terutama jika dibandingkan dengan kabupaten tetangga. Informasi yang berkembang di kalangan ASN Provinsi Lampung mengindikasikan adanya ketimpangan (*disparitas*) besaran tunjangan kinerja antar kabupaten.

Tabel 1. Perbandingan Besaran Tunjangan Kinerja Antar Kabupaten

Kabupaten	Estimasi Besaran Tukin (Eselon III)	Estimasi Besaran Tukin (Staf)
Mesuji	± Rp 6.000.000	± Rp 5.000.000
Tulang Bawang	± Rp 7.500.000	± Rp 3.200.000
Tulang Bawang Barat	± Rp 7.800.000	± Rp 3.[27]0.000
Lampung Selatan (BPKAD)	± Rp 15.000.000 - 17.000.000	± Rp 5.000.000

Berdasarkan data pada Tabel 1 terlihat bahwa besaran tunjangan kinerja pegawai BKAD Kabupaten Mesuji relatif lebih kecil dibandingkan dengan kabupaten tetangga (Tulang Bawang dan Tulang Bawang Barat). Kondisi ini menimbulkan persepsi ketidakadilan horizontal, menurunnya motivasi kerja, serta meningkatnya keinginan pindah (*turnover intention*) pegawai berbakat ke daerah dengan tunjangan lebih besar.

Kompetensi didefinisikan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil sebagai kumpulan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan sikap perilaku (*attitudes*) yang harus dimiliki oleh seorang pegawai untuk dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara profesional, efektif, dan efisien. Penelitian tentang pengaruh tunjangan kinerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai telah banyak dilakukan. Data kepegawaian BKAD Kabupaten Mesuji menunjukkan bahwa hanya 57,78% pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugasnya. Artinya, hampir separuh pegawai (42,22%) bekerja di bidang yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan formal mereka.

Penelitian oleh [1] menunjukkan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi pengaruh sebesar 66,3% pada Subbagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Penelitian lain oleh [2] juga mengonfirmasi bahwa tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Pengadilan Negeri Banjar dengan besaran pengaruh mencapai 98,8%. Sementara itu, penelitian oleh [3] menunjukkan bahwa tunjangan kinerja dan disiplin secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan.

Penelitian oleh [4] menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan R^2 52,3%. Penelitian oleh [5] dan [6] menunjukkan bahwa kombinasi kompetensi dan tunjangan kinerja berpengaruh simultan terhadap kinerja pegawai. Penelitian oleh [7] juga menegaskan bahwa tunjangan kinerja berperan penting sebagai faktor utama yang memperkuat pengaruh penempatan dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan. Selain itu, [8] dalam penelitiannya di Sekretariat Daerah Bantaeng menemukan bahwa tunjangan kinerja dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Namun, masih terdapat *research gap* (kesenjangan penelitian) karena sebagian besar penelitian dilakukan di kota/kabupaten yang sudah maju, belum banyak yang meneliti di kabupaten pemekaran seperti Kabupaten Mesuji dengan karakteristik IPM menengah, PAD terbatas, dan birokrasi yang masih berkembang. Selain itu, penelitian yang mengangkat

isu ketimpangan tunjangan antar kabupaten sebagai konteks permasalahan belum pernah dilakukan sebelumnya.

Landasan Teori dan Hipotesis

Salah satu teori yang paling kuat dan relevan menjadi landasan pemberian tunjangan kinerja adalah Teori Harapan (*Expectancy Theory*) yang dikembangkan oleh [9] dalam bukunya *Work and Motivation* menjelaskan bahwa motivasi seseorang untuk bekerja keras tidak muncul begitu saja, tetapi ditentukan oleh serangkaian keyakinan dan harapan yang terstruktur secara sistematis. Vroom menguraikan bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh tiga komponen utama yang saling terkait, yaitu *expectancy* (harapan), *instrumentality* (keyakinan akan imbalan), dan *valence* (nilai imbalan). Teori Keadilan (*Equity Theory*) dari [10] menjelaskan bahwa pegawai akan membandingkan rasio antara *input* (usaha, waktu, keterampilan, beban kerja) yang mereka berikan dengan *output* (gaji, tunjangan, pengakuan) yang mereka terima, baik dengan rekan kerja internal (di BKAD yang sama) maupun eksternal (di BKAD kabupaten lain).

Hubungan antara tunjangan kinerja dan kinerja pegawai dapat dijelaskan melalui Expectancy Theory yang dikemukakan oleh [9]. Teori ini menjelaskan bahwa seseorang akan terdorong untuk mengerahkan usaha yang lebih besar apabila meyakini bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik dan selanjutnya memperoleh imbalan yang bernilai bagi dirinya. Selain itu, hubungan tersebut juga didukung oleh Grand Theory Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikemukakan oleh [11]. Teori ini menjelaskan bahwa sistem kompensasi yang efektif merupakan salah satu strategi organisasi dalam mengelola sumber daya manusia agar mampu memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sistem kompensasi yang diberikan secara adil mampu meningkatkan motivasi dan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai [12]. Hasil penelitian [13] juga menunjukkan bahwa pemberian penghargaan finansial yang sesuai dengan kontribusi pegawai dapat mendorong peningkatan efektivitas dan produktivitas kerja. Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian [14] yang menjelaskan bahwa tunjangan kinerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui peningkatan kinerja aparatur. Dengan demikian, dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H1: Tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai dapat dijelaskan melalui Grand Theory Human Resource Management (HRM) yang menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan aset strategis organisasi yang harus dikelola melalui pengembangan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan agar mampu menghasilkan kinerja yang unggul. Keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas kompetensi sumber daya manusianya karena kompetensi merupakan fondasi dalam meningkatkan produktivitas, efektivitas, serta daya saing organisasi [11]. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan kompetensi pegawai secara berkelanjutan melalui pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, dan pembelajaran organisasi. Secara lebih spesifik, hubungan tersebut didukung oleh Teori Kompetensi yang dikemukakan oleh [15]. Menurut teori ini, kompetensi merupakan karakteristik dasar yang melekat pada individu yang terdiri atas motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan yang secara langsung berhubungan dengan keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan. Individu yang memiliki tingkat kompetensi yang tinggi akan mampu menunjukkan perilaku kerja yang lebih efektif, menghasilkan kualitas pekerjaan yang lebih baik, menyelesaikan tugas secara tepat waktu, serta mampu mengambil keputusan yang tepat dalam menghadapi berbagai tantangan pekerjaan. Dengan demikian, peningkatan kompetensi akan berimplikasi pada peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan. Selain itu, kompetensi juga dipandang sebagai salah satu faktor penting dalam teori manajemen kinerja yang menekankan bahwa pencapaian hasil kerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan individu dalam memanfaatkan pengetahuan dan keterampilannya untuk menyelesaikan pekerjaan. Pegawai yang memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan jabatan akan lebih mudah mencapai target organisasi dibandingkan pegawai yang memiliki kompetensi yang rendah. Oleh sebab itu, pengembangan kompetensi menjadi salah satu strategi utama dalam meningkatkan efektivitas organisasi, khususnya pada instansi pemerintah yang dituntut memberikan pelayanan publik yang profesional, akuntabel, dan berkualitas. Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan positif antara kompetensi dan kinerja pegawai. Kompetensi merupakan prediktor utama keberhasilan individu dalam melaksanakan pekerjaannya [15]. Peningkatan kompetensi pegawai melalui pengembangan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja [4]. Hasil penelitian [14] juga menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung mampu bekerja secara lebih efektif dan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian [15] yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena kompetensi memungkinkan pegawai menyelesaikan pekerjaan secara lebih cepat, tepat, dan berkualitas sesuai dengan standar organisasi. Oleh karena itu, dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Metode

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan rancangan eksplanatori yang berorientasi pada pengujian teori secara empiris. Pendekatan kuantitatif digunakan karena mampu mengukur variabel secara objektif melalui data numerik serta memungkinkan analisis yang sistematis dan terukur. Dengan demikian, desain penelitian kuantitatif eksplanatori dengan pendekatan survei merupakan metode yang tepat secara metodologis untuk menguji pengaruh Tunjangan Kinerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai. Pendekatan survei dipilih karena penelitian ini mengharuskan peneliti mendapatkan data primer secara langsung mengenai tingkat Tunjangan Kinerja pegawai, Kompetensi dalam pelaksanaan tugas, serta Kinerja yang dicapai oleh setiap individu di BKAD Kabupaten Mesuji.

Tunjangan Kinerja adalah tambahan penghasilan yang diberikan kepada pegawai BKAD Kabupaten Mesuji berdasarkan capaian kinerja individu dan organisasi, yang diukur melalui persepsi pegawai terhadap enam indikator, yaitu: (a) ketepatan

waktu pembayaran, (b) kesesuaian dengan beban kerja, (c) keadilan distribusi, (d) kemampuan memotivasi, (e) transparansi perhitungan, dan (f) keterkaitan dengan capaian kinerja. Kompetensi adalah kumpulan pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang harus dimiliki pegawai BKAD Kabupaten Mesuji untuk dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara profesional, yang diukur melalui persepsi pegawai terhadap lima indikator, yaitu: (a) pengetahuan (*knowledge*), (b) keterampilan (*skills*), (c) sikap/perilaku (*attitudes*), (d) motif, dan (e) konsep diri. Kinerja Pegawai adalah hasil kerja yang dicapai pegawai BKAD Kabupaten Mesuji dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, yang diukur melalui persepsi pegawai terhadap lima indikator, yaitu: (a) kualitas kerja, (b) kuantitas kerja, (c) ketepatan waktu, (d) efektivitas, dan (e) kemandirian.

Berdasarkan data kepegawaian BKAD Kabupaten Mesuji per Januari 2026, jumlah populasi adalah 42 orang. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama, yaitu responden pegawai BKAD Kabupaten Mesuji. Data primer dalam penelitian ini berupa jawaban responden terhadap kuesioner tentang Tunjangan Kinerja, Kompetensi, dan Kinerja Pegawai. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada seluruh 42 responden. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari dokumen-dokumen yang relevan yang mendukung penelitian ini. Data sekunder meliputi profil instansi, struktur organisasi, jumlah pegawai, data kepegawaian, peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2020 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Badan Siber dan Sandi Negara serta literatur lain yang relevan dengan penelitian.

Analisis kuantitatif digunakan untuk menguji hipotesis penelitian melalui beberapa tahapan analisis statistik. Tahap pertama adalah uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Pengujian ini bertujuan untuk memastikan bahwa data memenuhi asumsi dasar model regresi sehingga hasil estimasi yang diperoleh bersifat valid, tidak bias, dan dapat dipercaya. Setelah seluruh asumsi klasik terpenuhi, dilakukan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, baik secara parsial maupun simultan, serta untuk membentuk persamaan regresi yang dapat menjelaskan hubungan antarvariabel penelitian. Tahap berikutnya adalah melakukan uji kelayakan model (*Goodness of Fit Index*) untuk menilai kemampuan model regresi dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Pengujian ini dilakukan melalui koefisien determinasi (R^2 dan Adjusted R^2) yang menunjukkan besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen, serta uji F yang digunakan untuk mengetahui apakah model regresi secara keseluruhan layak digunakan dalam menjelaskan hubungan antarvariabel. Sementara itu, pengujian hipotesis secara parsial dilakukan menggunakan uji t untuk mengetahui signifikansi pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen pada tingkat signifikansi 5%. Dengan demikian, rangkaian analisis tersebut diharapkan mampu menghasilkan model penelitian yang valid, reliabel, dan mampu memberikan kesimpulan yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Hasil dan Pembahasan

Tabel 2. Gambaran Umum Responden

Karakteristik Responden	Jumlah	%
• Jenis Kelamin		
- Laki – Laki	22	52,4
- Wanita	20	47,6
• Usia		
- 20 – [27] Tahun	10	23,8
- 31 – 40 Tahun	13	31,0
- 41 – 50 Tahun	12	28,6
- > 50 Tahun	7	16,7
• Pendidikan		
- SMA / SMK	8	19,0
- Diploma	10	23,8
- S-1	20	47,6
- S-2	4	9,5
• Masa Kerja		
- < 5 Tahun	12	28,57
- 5 - 10 Tahun	16	38,10
- > 10 Tahun	14	33,33
• Jabatan		
- Staf/Pelaksana	28	66,7
- Kepala Sub Bagian	10	23,8
- Kepala Bidang	4	9,5
Jumlah	42	100

Berdasarkan data karakteristik responden yang disajikan pada tabel 2 diatas, diketahui bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 42 pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Mesuji. Ditinjau dari jenis kelamin, responden didominasi oleh pegawai laki-laki sebanyak 22 orang atau 52,4%, sedangkan responden perempuan berjumlah 20 orang atau 47,6%. Berdasarkan kelompok usia, responden paling banyak berada pada rentang usia 31–40 tahun, yaitu sebanyak 13 orang atau 31,0%. Selanjutnya, responden yang berusia 41–50 tahun berjumlah 12 orang atau 28,6%, diikuti kelompok usia 20–[27] tahun sebanyak 10 orang atau 23,8%, sedangkan responden yang berusia di atas 50 tahun merupakan kelompok dengan jumlah paling sedikit, yaitu sebanyak 7 orang atau 16,7%. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan memperlihatkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki pendidikan Sarjana (S-1), yaitu sebanyak 20 orang atau 47,6%. Responden dengan pendidikan Diploma berjumlah 10 orang atau 23,8%, diikuti lulusan SMA/SMK sebanyak 8 orang atau 19,0%, sedangkan responden yang telah menempuh pendidikan Magister (S-2) sebanyak 4 orang atau 9,5%.

Jika ditinjau dari masa kerja, responden yang memiliki masa kerja antara 5–10 tahun merupakan kelompok terbesar, yaitu sebanyak 16 orang atau 38,10%. Responden dengan masa kerja lebih dari 10 tahun berjumlah 14 orang atau 33,33%, sedangkan responden yang memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun sebanyak 12 orang atau 28,57%. Berdasarkan jabatan, sebagian besar responden merupakan staf atau pelaksana, yaitu sebanyak 28 orang atau 66,7%. Selanjutnya, responden yang menduduki jabatan Kepala Sub Bagian berjumlah 10 orang atau 23,8%, sedangkan Kepala Bidang sebanyak 4 orang atau 9,5%.

Tabel 3. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		42
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000
	Std. Deviation	5,50343
Most Extreme Differences	Absolute	,096
	Positive	,077
	Negative	-,096
Kolmogorov-Smirnov Z		,623
Asymp. Sig. (2-tailed)		,832
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test terhadap residual tak terstandarisasi, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,832. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal.

Uji hipotesis dengan menggunakan uji t merupakan metode statistik yang digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Pengujian ini dilakukan untuk melihat apakah setiap variabel bebas yang digunakan dalam model penelitian memiliki pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat. Hasil uji t ditentukan berdasarkan perbandingan antara nilai signifikansi dengan tingkat kesalahan yang telah ditetapkan dalam penelitian. Apabila nilai signifikansi lebih kecil dari batas yang ditentukan, maka variabel independen dinyatakan memiliki pengaruh yang signifikan. Dengan demikian, uji t menjadi salah satu dasar penting dalam menguji kebenaran hipotesis secara individual dalam model regresi. Hasil Pengujian hipotesis diperoleh sebagai berikut :

Tabel 4. Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	5,021	6,924		,725	,473
	Tunjangan Kinerja	,[27]4	,131	,345	2,3[27]	,025
	Kompetensi	,458	,136	,499	3,375	,002
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial (uji t) pada tabel coefficients, dapat diketahui bahwa variable Tunjangan Kinerja memiliki nilai t hitung sebesar 2,3[27] (t hitung 2,3[27] > t tabel 1.685) dengan tingkat signifikansi 0,025. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa Tunjangan Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Mesuji.

Selanjutnya, variabel Kompetensi menunjukkan nilai t hitung sebesar 3,375 (t hitung 3,375 > t tabel 1.685) dengan tingkat signifikansi 0,002. Nilai tersebut juga lebih kecil dari 0,05, yang berarti Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian, kedua variabel independen dalam penelitian ini secara parsial terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, di mana Kompetensi memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan Tunjangan Kinerja berdasarkan nilai koefisien yang dihasilkan.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Mesuji. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pemberian tunjangan kinerja akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai. Sebaliknya, apabila sistem tunjangan kinerja tidak dikelola secara adil, transparan, dan berbasis capaian kerja, maka motivasi dan produktivitas pegawai cenderung mengalami penurunan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan Expectancy Theory yang dikemukakan oleh [9]. Teori tersebut menjelaskan bahwa seseorang akan terdorong mengerahkan usaha yang lebih besar apabila meyakini bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik dan memperoleh penghargaan yang bernilai. Dalam konteks BKAD Kabupaten Mesuji, tunjangan kinerja merupakan bentuk penghargaan organisasi atas kontribusi pegawai dalam mencapai target kerja sehingga mendorong peningkatan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian dalam bekerja. Semakin kuat hubungan antara prestasi kerja dengan penghargaan yang diterima, semakin tinggi pula motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Dari perspektif manajemen sumber daya manusia, kompensasi merupakan salah satu instrumen strategis dalam mengelola perilaku pegawai. Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, sistem kompensasi yang dikaitkan dengan prestasi kerja dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Performance-related pay merupakan pendekatan yang efektif untuk menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi melalui pemberian penghargaan berdasarkan hasil kerja [16]. Dengan demikian, kebijakan tunjangan kinerja bukan hanya berfungsi sebagai tambahan penghasilan, tetapi juga sebagai mekanisme pengendalian kinerja yang mendorong pegawai bekerja secara lebih efektif, efisien, dan bertanggung jawab.

Penelitian [17] pada Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan menunjukkan bahwa sistem kebijakan tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, terutama ketika implementasinya dilakukan secara objektif dan berbasis indikator kinerja. Penelitian [18] juga menjelaskan bahwa sistem tunjangan kinerja berbasis merit (merit-based pay) mampu meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan produktivitas aparatur sektor publik. Temuan ini diperkuat oleh penelitian [19] dan [20]. Selanjutnya, penelitian [21] menyimpulkan bahwa tunjangan kinerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada organisasi sektor publik melalui peningkatan motivasi dan tanggung jawab kerja. Penelitian [22] juga menunjukkan bahwa tunjangan berbasis kinerja menjadi salah satu determinan utama dalam meningkatkan kinerja pegawai, terutama apabila didukung oleh motivasi kerja dan disiplin kerja yang tinggi. Hasil yang sama diperoleh [23], yang menyatakan bahwa tunjangan kinerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan produktivitas pegawai sektor publik.

Kompetensi merupakan karakteristik dasar yang melekat pada individu dan berhubungan secara langsung dengan keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya [15]. Kompetensi tidak hanya mencakup aspek pengetahuan (knowledge) dan keterampilan (skills), tetapi juga motif (motives), sifat atau karakteristik pribadi (traits), serta konsep diri (self-concept) yang secara bersama-sama menentukan tingkat efektivitas kinerja individu. Dalam konteks penelitian ini, pegawai BKAD Kabupaten Mesuji yang memiliki kompetensi tinggi akan lebih mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat, akurat, efektif, dan sesuai dengan standar pelayanan publik yang telah ditetapkan. Penerapan model kompetensi Spencer pada aparatur sipil negara juga telah banyak digunakan sebagai dasar pengembangan sumber daya manusia di sektor publik.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh Human Capital Theory yang menjelaskan bahwa pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan kemampuan yang dimiliki pegawai merupakan bentuk modal manusia (human capital) yang mampu meningkatkan produktivitas individu maupun organisasi. Investasi organisasi melalui pendidikan, pelatihan, sertifikasi, serta pengembangan kompetensi akan menghasilkan peningkatan kualitas sumber daya manusia yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi pegawai merupakan investasi strategis yang memberikan manfaat jangka panjang bagi organisasi, terutama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan akuntabel.

Perspektif ini menjelaskan bahwa sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi merupakan aset strategis organisasi yang sulit ditiru oleh organisasi lain. Kompetensi pegawai menjadi keunggulan kompetitif karena mampu meningkatkan kualitas pelayanan, mempercepat penyelesaian pekerjaan, meningkatkan inovasi, dan memperkuat pencapaian tujuan organisasi. Dalam lingkungan organisasi sektor publik, kompetensi aparatur menjadi salah satu faktor utama keberhasilan reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Penelitian [24] dan [25] juga membuktikan bahwa kompetensi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, bahkan menjadi faktor yang lebih dominan dibandingkan beberapa variabel sumber daya manusia lainnya.

Penelitian [26] menyimpulkan bahwa peningkatan kompetensi mampu meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan, produktivitas, dan kualitas hasil kerja pegawai. Hasil serupa ditemukan oleh [27] yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintah dan semakin kuat apabila didukung oleh motivasi kerja yang tinggi. Penelitian [28] pada instansi pemerintah di Provinsi Papua juga membuktikan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja aparatur sipil negara. Penelitian [29] semakin memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa kompetensi merupakan determinan utama peningkatan kinerja pegawai sektor publik serta diperkuat oleh keterikatan pegawai terhadap organisasi (employee engagement). Penelitian Nandan dkk. juga menunjukkan bahwa kompetensi merupakan variabel yang memberikan pengaruh paling kuat terhadap kinerja pegawai dibandingkan beban kerja maupun budaya organisasi pada instansi pemerintah Indonesia [30].

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan Tunjangan kinerja dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada BKAD Kabupaten Mesuji. Secara simultan, tunjangan kinerja dan kompetensi merupakan faktor penting yang menentukan peningkatan kinerja pegawai, baik dari aspek kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, maupun kemandirian. Semakin baik tunjangan kinerja dan semakin tinggi kompetensi pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini memperkuat teori manajemen sumber daya manusia bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor kompensasi (tunjangan kinerja) dan kompetensi sebagai modal utama individu dalam bekerja. Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi BKAD Kabupaten Mesuji dalam merumuskan kebijakan peningkatan kinerja pegawai melalui perbaikan sistem remunerasi dan pengembangan kompetensi SDM. Saran masih perlu ditingkatkan dalam lingkungan kerja organisasi yaitu melibatkan Evaluasi kinerja pegawai harus dilakukan secara berkala untuk memastikan kesesuaian antara beban kerja, hasil kerja, dan penghargaan yang diterima dan Pimpinan perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan motivasi, disiplin, dan profesionalisme pegawai.

References

- [1] N. D. Nuryani, A. Suryana, and D. Nurdin, "Pengaruh tunjangan terhadap kinerja pegawai Sub-Kegiatan Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Jawa Barat," *Jurnal Tata Kelola Pendidikan*, vol. 4, no. 1, pp. 1–13, 2022, doi: 10.17509/jtkp.v4i1.61425.
- [2] H. Yolanda, Y. Yuliani, Y. Karimudin, W. K. Farla, and S. Malinda, "Pengaruh pemberian tunjangan kinerja dan mutasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri Polri melalui kepuasan kerja pada Kepolisian Daerah Sumatera Selatan," *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, vol. 5, no. 6, pp. 912–929, 2024, doi: 10.38035/jemsi.v5i6.2519.
- [3] Aminuddin and R. Marginingsih, "Pengaruh disiplin dan tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai di Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan Jakarta Pusat," *Jurnal Semesta Ilmu Manajemen dan Ekonomi (J-SIME)*, vol. 1, no. 3, pp. 182–195, 2025, doi: 10.71417/j-sime.v1i3.259.
- [4] Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 5th ed. Depok, Indonesia: PT Raja Grafindo Persada, 2020.
- [5] B. Nugroho, I. Ginting, S. W. Nasution, E. Susanti, and U. Syahti, "Pengaruh motivasi, lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu," *Manajemen dan Bisnis*, vol. 3, no. 2, pp. 127–142, 2021, doi: 10.2743/jmb.v3i2.4266.
- [6] Y. Y. Saputra and F. Susanti, "Kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan di Kabupaten Pesisir Selatan," *Jurnal Economina*, vol. 2, no. 11, pp. 3522–3539, 2023, doi: 10.55681/economina.v2i11.1008.
- [7] Wasuki and M. Mas'ud, "Pengaruh penempatan dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai serta peran tunjangan kinerja sebagai variabel moderasi," *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, vol. 10, no. 3, pp. 150–157, Dec. 2024. [Online]. Available: <https://jurnal.widyagama.ac.id/index.php/jim/article/view/693>
- [8] F. A. Agus, S. Mardjuni, and M. Said, "Analisis tunjangan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng," *Indonesian Journal of Business and Management*, vol. 7, no. 2, 2024, doi: 10.35965/jbm.v7i2.5175.
- [9] V. H. Vroom, *Work and Motivation*. New York, NY, USA: John Wiley & Sons, 1964. [Online]. Available: <https://www.wiley.com/en-us/shop/general-introductory-business-management/competence-at-work-models-for-superior-performance-p-9780471548096>
- [10] J. S. Adams, "Inequity in social exchange," in *Advances in Experimental Social Psychology*, vol. 2, L. Berkowitz, Ed. New York, NY, USA: Academic Press, 1965, pp. 267–299, doi: 10.1016/S0065-2601(08)60108-2.
- [11] M. Armstrong, *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management: Improve Business Performance Through Strategic People Management*, 7th ed. London, UK: Kogan Page, 2021. [Online]. Available: <https://www.koganpage.com/hr-learning-development/armstrong-s-handbook-of-strategic-human-resource-management-9781398617698>
- [12] A. A. P. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, 14th ed. Bandung, Indonesia: PT Remaja Rosdakarya, 2017.
- [13] Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, rev. ed., 9th ed. Bandung, Indonesia: PT Refika Aditama, 2017.
- [14] L. P. Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta, Indonesia: Bumi Aksara, 2021.
- [15] L. M. Spencer, Jr. and S. M. Spencer, *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York, NY, USA: John Wiley & Sons, 1993. [Online]. Available: <https://www.wiley.com/en-us/shop/general-introductory-business-management/competence-at-work-models-for-superior-performance-p-9780471548096>
- [16] R. Janah, Y. Racmansyah, and H. A. Sutanto, "The influence of competence on employee performance with mediation of job satisfaction and organizational commitment," *Journal of Management and Islamic Finance*, vol. 3, no. 2, pp. 231–250, 2023, doi: 10.22515/jmif.v3i2.7764.
- [17] G. Dessler, *Human Resource Management*, 16th ed. Harlow, UK: Pearson, 2020. [Online]. Available: <https://studylib.net/doc/27807532/humann-resource-management-sixteenth-edition--gary-dessler>
- [18] T. Rahmani and S. Sulaeman, "Pengaruh sistem kebijakan tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan," *Indonesian Treasury Review: Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara dan Kebijakan Publik*, vol. 7, no. 1, pp. 1–19, 2022, doi: 10.33105/itrev.v7i1.458.
- [19] H. Yolanda, Y. Yuliani, Y. Karimudin, W. K. Farla, and S. Malinda, "Pengaruh pemberian tunjangan kinerja dan mutasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri Polri melalui kepuasan kerja pada Kepolisian Daerah Sumatera Selatan," *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, vol. 5, no. 6, pp. 912–929, 2024, doi: 10.38035/jemsi.v5i6.2519.
- [20] R. Janah, Y. Racmansyah, and H. A. Sutanto, "The influence of competence on employee performance with mediation of

- job satisfaction and organizational commitment,” *Journal of Management and Islamic Finance*, vol. 3, no. 2, pp. 231–250, 2023, doi: 10.22515/jmif.v3i2.7764.
- [21] R. Hidayat, T. Abduh, and A. A. Manne, “Pengaruh tambahan penghasilan pegawai dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Provinsi Sulawesi Selatan,” *Indonesian Journal of Business and Management*, vol. 5, no. 2, 2023, doi: 10.35965/jbm.v5i2.2645.
- [22] Aminah, K. Khotimah, A. Irawan, and D. Mustajab, “Pengaruh kompetensi, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai,” *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, vol. 7, no. 3, pp. 219–237, 2024, doi: 10.57178/paradoks.v7i3.893.
- [23] N. R. L. Mahmudah and S. A. Pratminingsih, “The role of performance-based allowances, work motivation, and work discipline on employee performance,” *Almana: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, vol. 8, no. 3, pp. 502–512, 2024, doi: 10.36555/almana.v8i3.2701.
- [24] D. Noviyanti, S. Sudirman, and A. Djiu, “The effect of performance allowances and work discipline on employee performance in a public sector organization,” *Jurnal Sipakatau: Inovasi Pengabdian Masyarakat*, vol. 3, no. 3, pp. 79–86, 2026, doi: 10.66314/sipakatau.v3i3.753.
- [25] Afriana, “The effects of competency, work placement, and career development on job performance: Lessons from public sector in an emerging country,” *Jurnal Manajemen*, vol. 12, no. 2, pp. 75–92, 2021, doi: 10.32832/jm-uika.v12i2.4123.
- [26] N. Salsabila and S. J. Lo, “The influences of competency and compensation on employee performance at PT Balai Pustaka (Persero) as mediated by work engagement,” *European Journal of Business and Management Research*, vol. 8, no. 2, pp. 169–174, 2023, doi: 10.24018/ejbmr.2023.8.2.1848.
- [27] Ratnawati, W. Widjaja, A. Said, R. Saiyed, and Kadani, “Employee performance and competence,” *Journal of Management and Creative Business*, vol. 1, no. 2, pp. 234–246, 2023, doi: 10.2640/jmcbus.v1i2.955.
- [28] Y. I. P. Putri, W. Saddewisasi, and D. Santoso, “Pengaruh kompetensi, kecerdasan emosional dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel moderating (studi pada PT Pantjatunggal Knitting Mill Semarang),” *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, vol. 9, no. 4, pp. 1113–1131, 2023, doi: 10.35870/jemsi.v9i4.1231.
- [29] Y. H. B. A. Nugroho, F. Christian, and Sardjiyo, “The effect of application of E-SKP and competency assessment system on performance with work discipline as an intervening variable in Papua Province Forestry and Environmental Services,” *Technium Social Sciences Journal*, vol. 40, no. 1, pp. 258–270, 2023, doi: 10.47577/tssj.v40i1.8363.
- [30] M. H. Rahmayuna and I. Sandakila, “The effect of competency and employee engagement on employee performance in public sector institutions,” *Journal of Mathematics Instruction, Social Research and Opinion*, vol. 5, no. 1, pp. 185–192, 2026, doi: 10.58421/misro.v5i1.993.