

## KOMPETENSI DAN PEMBERIAN TUNJANGAN FUNGSIONAL SERTA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PENYULUH PERTANIAN LAPANGAN KABUPATEN MUNA BARAT

Jamal Bake<sup>1</sup>, Zulfiah Larisu<sup>2</sup>, Akbar Wahbi<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Halu Oleo

Correspondent author: [jamalbake@uho.ac.id](mailto:jamalbake@uho.ac.id)

Kendari, Sulawesi Tenggara, Indonesia

### Abstract

*The research problems are: 1) Do competence and provision of functional allowances simultaneously have a significant effect on the performance of agricultural instructors?; 2) Does competency have a significant effect on the performance of agricultural instructors?; 3) Does the provision of functional allowances have a significant effect on the performance of agricultural instructors? The approach used uses quantitative methods in answering research problems, by conducting a survey of all agricultural instructors in West Muna Regency in 11 UPTs of Agricultural Extension Centers and Agricultural Service Headquarters, totaling 68 people, and a sample of 40 respondents was determined using the Slovin method in determine the number of samples. The research instrument is a questionnaire with a Likert scale with a score range of 1-5. Data analysis used a multiple regression model, with the help of SPSS version 26. The significance test used an alpha criterion of 0.05 to test the proposed hypothesis. The results of the research were concluded: 1) Competency and provision of functional allowances simultaneously had a significant effect on the performance of agricultural extension officers; 2) Competence has a significant effect on the performance of agricultural instructors; 3) providing functional allowances also has a significant effect on the performance of agricultural instructors. Both variables show a positive influence, meaning that the better the competence and satisfactory provision of functional allowances, the better the performance of agricultural instructors.*

**Keywords: agricultural instructor; competency; functional allowances; performance**

### Abstrak

Permasalahan penelitian adalah: 1)Apakah kompetensi dan pemberian tunjangan fungsional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja penyuluh pertanian?; 2) Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja penyuluh pertanian?; 3) Apakah pemberian tunjangan fungsional berpengaruh signifikan terhadap kinerja penyuluh pertanian?. Pendekatan yang digunakan menggunakan metode kuantitatif dalam menjawab permasalahan penelitian, dengan melakukan survei pada seluruh penyuluh pertanian di Kabupaten Muna Barat yang ada di 11 UPT Balai Penyuluhan Pertanian dan Kabtor Dinas Pertanian, yang berjumlah 68 orang, dan ditetapkan sampel sebanyak 40 responden menggunakan metode Slovin dalam menentukan jumlah sampel. Instrumen penelitian berupa koesioner dengan skala Likert dengan rentang nilai skor 1-5. Analisis data menggunakan model regresi ganda, dengan bantuan SPSS versi 26. Uji signifikansi menggunakan kriteri alpha 0,05 dalam menguji hipotesa yang diajukan. Hasil penelitian disimpulkan :1) Kompetensi dan pemberian tunjangan fungsional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pejabat penyuluh pertanian; 2) Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja penyuluh pertanian; 3) pemberian tunjangan fungsional juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja penyuluh pertanian. Kedua variabel menunjukkan pengaruh yang positif, berarti semakin baik kompetensi dan pemberian tunjangan fungsional yang memuaskan maka semakin baik pula kinerja penyuluh pertanian.

**Kata Kunci: kompetensi; kinerja; penyuluh pertanian; tunjangan fungsional**

## PENDAHULUAN

Pegawai sektor publik sering dihadapkan dengan persoalan kinerja yang rendah, serta ketidakmampuan menunjukkan dampak nyata dalam bekerja, terutama bagi pencapaian target pembangunan secara empirik di masyarakat. Sementara kepada setiap pegawai negeri sipi (PNS) termasuk pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (P3K) termasuk mereka yang bekerja sebagai tenaga fungsional telah diberikan pelatihan, bimbingan teknis untuk menambah pengetahuan dan kompetensi serta diberikan berbagai fasilitas kerja, reward berupa gaji, tunjangan jabatan, honor, serta jaminan hari tua yang pasti guna meningkatkan motivasi kerja, agar dapat menunjukkan kinerja yang maksimal. Sedarmayanti (2019) dan Saydam (2010) menjelaskan bahwa kompetensi berupa pengetahuan, keterampilan dan keahlian dalam kerja serta pemberian gaji dan tunjangan jabatan serta penghargaan kepada setiap pegawai merupakan sejumlah variabel yang mempengaruhi kinerja. Karena itu, menurut Sedarmayanti (2019) kepada setiap pegawai harus diberikan tugas dan tanggungjawab yang selaras dengan kompetensinya. Dengan demikian maka tuntutan akan kinerja yang maksimal menjadi wajar dialamatkan kepada mereka selaku aparat pelayan publik.

Kompetensi berupa pengetahuan dan keahlian dalam bekerja dapat meningkatkan kinerja menurut Werther dan Davis (1996) dan Sedarmayanti (2019), jika diikuti dengan pemberian gaji, sistem imbalan, reward dan punishment termasuk pemberian tunjangan fungsional atau tunjangan jabatan yang diberlakukan secara adil, konsisten, dan memuaskan pegawai. Setiap orang pada dasarnya ingin mendapatkan imbalan atas apa yang mereka kerjakan ketika berkarir. Riset terdahulu menemukan bahwa kompetensi berupa pengetahuan, keahlian dan keterampilan serta pemberian tunjangan fungsional dapat memotivasi pegawai untuk mencapai kinerja yang baik. Pemberian tambahan gaji pokok berupa tunjangan fungsional dan insentif lainnya menurut Dwiyanto, dkk (2017) menjadikan seseorang bersemangat dalam bekerja dan termotivasi meningkatkan kinerjanya. Menurut Sutrisno (2010: 129) seseorang dapat berkinerja baik jika dirangsang dan dimotivasi dengan imbalan yang layak berupa insentif, atau tunjangan fungsional selain gaji pokok. Secara simultan, gaji dan tunjangan yang layak, serta faktor kompetensi dan keahlian kerja merupakan variabel yang menentukan kinerja pegawai asalkan kondisi internal dan lingkungan kerja mendukung pelaksanaan tugas para pegawainya.

Salah satu kelompok pegawai yang bekerja disektor publik adalah pegawai fungsional yang menempati posisi pelayanan langsung kepada masyarakat seperti tenaga pendidik, tenaga kesehatan dan tenaga penyuluh pertanian. Kelompok ini diberikan tunjangan fungsional sesuai dengan bidang tugas dan keahlian mereka. Mereka mendapatkan tunjangan profesi atau tunjangan fungsional yang besarnya sesuai dengan jenjang jabatan serta pencapaian kredit sebagai ukuran kinerja yang dicapai setiap

periode. Kompetensi yang diperlukan oleh penyuluh pertanian berupa kompetensi generik maupun spesifik (QAA, 2002, 4-6). Kompetensi inti dan penunjang berupa pengetahuan, keterampilan atau kemampuan yang ditampilkan seseorang (Ulrich et al., dan Aguinis dan Kraiger, 1997; dalam Ridwan Kurniawan dan Amri, 2005). Dimensi kompetensi dimaksud antara lain pengetahuan dan keahlian dalam berkomunikasi, kemampuan berpikir kritis, kemampuan melakukan analisis, kemampuan mengatasi masalah (problem solving), kemampuan persuasif, penguasaan bahasa asing dan bahasa daerah serta penguasaan materi masalah pertanian.

Mereka akan mampu menunjukkan kinerja jika memiliki kompetensi yang dibutuhkan serta mampu merencanakan dan melaksanakan tugas secara baik. Tugas praktis mereka diantaranya: a) Menyusun program penyuluhan pertanian yang disesuaikan dengan kondisi di wilayah kerja; b) Menetapkan impact point dan mencari pemecahannya; c) Membentuk dan membina serta mengunjungi kelompok tani yang ada di wilayah kerja untuk melakukan advokasi, maupun penyuluhan; d) Menawarkan solusi atas berbagai permasalahan mengenai upaya untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi usaha, dan pendapatan para petani di wilayah kerja; e) Mengembangkan kelompok tani agar menjadi kekuatan ekonomi dan sosial masyarakat sekitar (Anonim, 2023). Pencapaian kinerja penyuluh pertanian berpengaruh secara timbal balik dengan gaji, tunjangan kinerja dan tunjangan kemahalan, fasilitas. Tunjangan kinerja diberikan kepada ASN sesuai pencapaian kinerja. Sedangkan tunjangan kemahalan merupakan tunjangan yang dibayarkan sesuai dengan tingkat kemahalan berdasarkan indeks harga yang berlaku di daerah masing-masing.

Jabatan fungsional penyuluh pertanian merupakan pelayan publik dalam bidang pertanian dengan tugas pokok mendampingi petani dalam membentuk kelembagaan petani yang disebut sebagai kelompok tani. Kelompok tani diartikan sebagai kumpulan petani yang terikat secara informal atas dasar keserasian dan kepentingan bersama dalam usahatani. Kementerian pertanian mendefinisikan kelompok tani sebagai kumpulan petani/peternak/ pekebun yang dibentuk atas dasar kesamaan kepentingan, kesamaan kondisi lingkungan (sosial, ekonomi, sumber daya) dan keakraban untuk meningkatkan dan mengembangkan usaha anggota. Kelompok tani dibentuk oleh dan untuk petani, guna mengatasi masalah bersama dalam usaha tani serta menguatkan posisi petani, baik dalam pasar sarana maupun pasar produk pertanian. PPL membina kelompok tani yang berperan dalam memberi umpan balik tentang kinerja suatu teknologi, sehingga menjadi bahan evaluasi untuk perbaikan lebih lanjut. Program-program pembangunan yang menysasar petani berupa penyaluran pupuk bersubsidi, penyuluhan teknologi pertanian, kredit usaha tani bersubsidi, dan program-program lain difasilitasi oleh PPL dengan

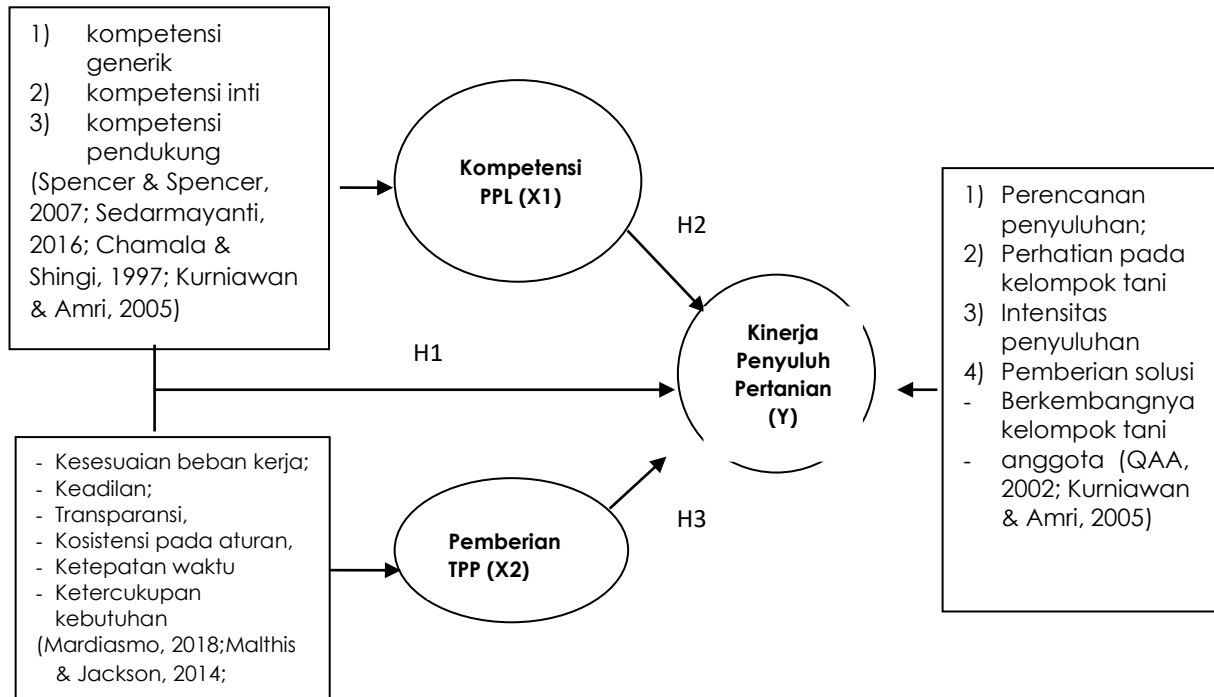
mengaktifkan seluruh kelompok tani dan guna menyalurkan seluruh kebutuhan petani melalui kelompok tani atau gabungan kelompok tani (Gapoktan).

Kemudian, dalam rangka meningkatkan pelayanan bagi para petani, guna ketepatan sasaran program-program tersebut, pemerintah telah melakukan berbagai upaya termasuk modernisasi dan digitalisasi pelayanan. Berdasarkan Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor 16/Permentan/OT.140/2/2013 bahwa dalam rangka memenuhi kebutuhan data dan informasi di bidang penyuluhan yang semakin dinamis dilingkungan Kementerian Pertanian, khususnya yang menyangkut informasi tentang penyelenggaraan, ketenagaan dan kelembagaan penyuluhan pertanian diperlukan Sistem Manajemen Informasi Penyuluhan Pertanian (Simluhtan). Tugas pokok penyuluh pertanian adalah membentuk kelompok tani dan membina kelompok tani serta mendata dan mengevaluasi perkembangan dan eksistensi kelompok tani dan anggotanya di daerah. Dalam kasus pendataan ini, kinerja PPL masih bermasalah artinya PPL belum melakukan pendataan dengan baik. Di salah satu desa binaan Dinas Pertanian Muna Barat unit BPP Lawa adalah Desa Madampi memiliki 5 (lima) kelompok tani binaan yang sudah terbentuk. Berdasarkan data (laporan Dinas pertanian Muna Barat, 2023) dimana data kelompok tani masih menggunakan data lama, belum diperbaharui. Dalam data, terdapat sejumlah anggota poktan sudah meninggal, ada yang tidak produktif lagi berusaha tani dan bahkan sudah beralih profesi. Kondisi itu menandakan kinerja Penyuluh Pertanian belum maksimal dan belum memiliki kompetensi memanfaatkan teknologi untuk memudahkan pembentukan dan pembinaan kelompok tani dalam pelaksanaan tugasnya. Pada saat yang sama pemerintah Kabupaten Muna Barat meningkatkan revitalisasi SDM sektor pertanian dengan meningkatkan kompetensi penyuluh pertanian serta diikuti dengan perbaikan atau peningkatan nominal tunjangan fungsional menjadi Rp. 1.200.000/bulan. Hal itu menarik untuk menganalisis pengaruh kompetensi penyuluh pertanian, tunjangan fungsional dengan kinerja penyuluh pertanian.

Permasalahan yang hendak dijawab adalah: 1) Apakah kompetensi dan pemberian tunjangan fungsional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pejabat penyuluh pertanian?; 2) Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja penyuluh pertanian?; 3) Apakah pemberian tunjangan fungsional berpengaruh terhadap kinerja penyuluh pertanian?. Tujuan penelitian adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis: 1) Pengaruh kompetensi dan pemberian tunjangan fungsional terhadap kinerja penyuluh pertanian; 2) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja penyuluh pertanian; 3) Pengaruh pemberian tunjangan fungsional terhadap kinerja penyuluh pertanian.

## Kerangka Pikir dan Hipotesa

Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian



## Hipotesa

Dari kerangka konsep tersebut, dirumuskan hipotesa sebagai berikut:

- 1) Kompetensi dan pemberian tunjangan fungsional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja penyuluh pertanian;
- 2) Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja penyuluh pertanian;
- 3) Pemberian tunjangan fungsional berpengaruh signifikan terhadap kinerja penyuluh pertanian

## METODE

### 1. Lokasi, Populasi dan Sampel Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan pada dinas Pertanian Kabupaten Muna Barat mulai Oktober sampai dengan Desember 2023, melibatkan pegawai penyuluh pertanian dengan populasi sebanyak 68 orang yang terdiri atas koordinator Balai Penyuluhan Pertanian sebanyak 11 orang dan Penyuluh Pertanian Lapangan sebanyak 57 orang. Dari populasi yang ada ditetapkan jumlah sampel menggunakan metode Slovin (Silalahi, 2015), presisi ( $D = 0,1$ ) dengan tingkat alpha 0,1. Jadi jumlah sampel diperoleh sebanyak 40 orang responden. Dari 40 responden ditetapkan secara proporsional sehingga dari kelompok Kordinator BPP sebanyak 6 orang dan kelompok penyuluh pertanian lapangan (PPL) sebanyak 34 orang responden. Penetapan responden menggunakan metode cluster simple random sampling.

## 2. Variabel, defenisi dan operasonalisasi variabel.

Variabel yang diamati dalam penelitian ini adalah Variabel bebas (X1) yaitu kompetensi penyuluh pertanian, variabel X2 yaitu pemberian tunjangan fungsional serta variabel terikat (Y) yaitu kinerja Penyuluh Pertanian.

Penelitian menggunakan data primer, dari koesioner yang diisi responden. Untuk memperoleh data kompetensi, pemberian tunjangan fungsional dan kinerja penyuluh pertanian

## 3. Alat Analisis Data

Data dari koesioner diolah dengan metode tabulasi, alaisis deskripsi menggunakan program exel dan analisis statistik inverensial menggunakan SPSS versi 26.0. Teknik analisis data dimaksudkan untuk melakukan pengujian hipotesis dan menjawab rumusan masalah. Analisis data menggunakan model regresi berganda (Arikunto, 2019). Model umumnya:

$$Y = a + bX_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana:

- Y : Kinerja penyuluh pertanian  
a : Bilangan konstan  
b1 : Koefisien regresi X1 (kompetensi penyuluh pertanian)  
b2 : Koefisien regresi X2 (pemberian tunjangan fungsional )  
e : Epsilon (variabel yang tidak diamati)

## 4. Pengujian Hipotesis

Hipotesis F (Uji Simultan):

$H_0 : b_1 + b_2 = 0$  Secara simultan, kompetensi dan pemberian tunjangan fungsional tidak berpengaruh terhadap kinerja penyuluh pertanian di Kabupaten Muna Barat ;

$H_a : b_1 + b_2 \neq 0$  Secara simultan, kompetensi dan pemberian tunjangan fungsional berpengaruh terhadap kinerja penyuluh pertanian di Kabupaten Muna Barat

Hipotesis t1 (Uji parsial)

$H_0 : b_1 = 0$ , Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja penyuluh pertanian di Kabupaten Muna Barat;

$H_a : b_1 \neq 0$ , Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja penyuluh pertanian di Kabupaten Muna Barat;

Hipotesa t2 (Uji parsial);

$H_0 : b_2 = 0$  Pemberian tunjangan fungsional tidak berpengaruh terhadap kinerja penyuluh pertanian di Kabupaten Muna Barat;

$H_a : b_2 \neq 0$ , Pemberian tunjangan fungsional berpengaruh terhadap kinerja penyuluh pertanian di Kabupaten Muna Barat

Uji sig F untuk mengetahui signifikansi pengaruh secara simultan, dan uji t untuk mengetahui signifikansi pengaruh secara parsial, pada ( $\alpha = 0,05$ ). Persentase (%) pengaruh variabel (X1, dan X2) terhadap Y menggunakan nilai koefisien determinasi (R-square). Tingkat keeratan korelasi ganda antara variabel X1 dan X2 dengan Y menggunakan nilai (R) sesuai kriteria Guilford.

Nilai Koefisien Korelasi (r)	Kategori
0 s.d < 0,2 (0 s.d < - 0,2)	Sangat lemah
0,2 s.d < 0,4 (-0,2 s.d < -0,4)	Lemah
0,4 s.d < 0,60 (-0,4 s.d < -0,60)	Moderat
0,6 s.d < 0,9 (-0,6 s.d < -0,9)	Kuat
0,9 s.d 1 (-0,9 s.d -1)	Sangat kuat/ sempurna

Sumber: Arikunto (2019)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Berdasarkan Surat Keputusan Bupati Nomor 107 Tahun 2022, ASN yang melaksanakan fungsi penyuluhan pertanian terdiri dari, Koordinator BPP dan Penyuluh Pertanian berjumlah 68 orang. dari jumlah populasi dikelompokkan menurut tempat kerja atau satuan BPP maka diperoleh jumlah responden menurut satuan kerja BPP adalah sebagai berikut, yang tersebar di 11 BPP Balai Penyuluhan Pertanian (BPP). Secara rinci disajikan sebagai berikut:

**Tabel 1.** Gambaran Responden Menurut Satuan Kerja BPP dan Kantor Dinas Pertanian Kabupaten Muna Barat, Tahun 2023.

No	Nama BPP/Satuan Kerja	Jumlah (orang)	Responden (orang)	%
1	Sawerigadi	8	5	11,76
2	Kusambi	8	5	11,76
3	Tiworo Kepulauan	7	4	10,29
4	Barangka	7	4	10,29
5	Lawa	7	4	10,29
6	Wadaga	6	4	8,82
7	Tiworo Tengah	6	4	8,82
8	Tiworo Selatan	5	3	7,35
9	Napano Kusambi	5	3	7,35
10	Maginti	3	2	5,88
11	Tondasi	2	1	2,94
12	Kordinator Dinas Pertanian	3	2	4,41
	Jumlah	68	40	100,00

Sumber: Dinas Pertanian Kabupaten Muna Barat, 2023 (diolah)

Pada tabel 1 terlihat, berdasarkan satuan kerja yang terbanyak adalah yang berkantor di BPP sebanyak 40 orang tersebar di 11 BPP dan sisanya 2 orang berkantor di Dinas Pertanian selaku kordinator penyuluh pertanian. Perwakilan responden terbanyak dari BPP Sawerigadi dan Kusambi masing-masing 5 orang, kemudian Tiworo, Barangka, Lawa dan Wadaga masing-masing 4 orang, responden. Tiworo Selatan, Napano Kusambi, masing-masing 3 orang dan Maginti 2 orang dan Tondasi 1 orang.

### Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji validitas instrument menggunakan nilai koefisien korelasi Pearson ( $r$ ) dan interpretasi nilai  $r$ , mengikuti kriteria Guilford (Guilford's Empirical Rule). Uji uji *validitas* dan uji *reliabilitas* instrumen dilakukan untuk memastikan instrumen memenuhi syarat. Hasil uji ditemukan semua item pernyataan dinyatakan valid dibandingkan dengan indeks korelasi *product moment pearson* pada level signifikansi 5%, karena signifikansi masing-masing item pertanyaan lebih kecil dari 0,05 dan nilai  $r > 0,6$ .

Pertama, variabel kompetensi penyuluh pertanian (X1) sebanyak 22 item pernyataan, semuanya valid setelah uji coba pada obyek yang berbeda, dimana nilai  $r$  *produc moment*  $> 0,60$  dan signifikansi 0,00

Kedua, hasil uji validitas instrumen untuk variabel pemberian tunjangan fungsional (X2) sebanyak 11 item pernyataan dari 4 dimensi. Hasil uji dengan SPSS diperoleh nilai yang semuanya valid dan dapat digunakan dalam mengumpulkan data pada penelitian

Ketiga, hasil uji validitas instrument variabel kinerja penyuluh pertanian (Y), diperoleh nilai yang signifikan, dari 20 item pernyataan dengan 5 dimensi yang digunakan dalam mengumpulkan data primer.

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah responden menjawab pertanyaan secara konsisten atau tidak, sehingga keseluruhan jawaban dapat dipercaya. Uji reliabilitas menggunakan kriteria nilai alpha cronbach  $> 0,60$  untuk menentukan nilai *reliable*, dan nilai alpha cronbach  $< 0,60$  dikatakan tidak *reliabel* (Santosa dan Azhari, 2005; Sugiyono, 2018). Hasil uji diperoleh bahwa item pertanyaan semua variabel X1, X2 dan Y ditafsirkan reliabel, konsisten dan diandalkan dimana nilai Cronbach's Alpha adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.** Hasil uji reliabilitas instrumen penelitian variabel kompetensi penyuluh (X1), pemberian tunjangan fungsional (X2), dan kinerja penyuluh pertanian (Y)

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kompetensi (X1)	.781	Reliabel
Pemberian tunjangan fungsional (X2)	.762	Reliabel
Kinerja Penyuluh Pertanian (Y)	.816	Reliabel

Sumber: Diolah Dari Data Primer, 2023.

Berdasarkan nilai Cronbach's Alpha hasil uji reliabilitas masing-masing variabel pada seluruh item pernyataan, semua dinyatakan *reliable* dalam mengukur indikator penelitian.

### Pengujian Hipotesa

Hasil uji statistik menggunakan SPSS versi 26,0 ditemukan bahwa kompetensi dan pemberian tunjangan fungsional berpengaruh signifikan terhadap kinerja penyuluh



pertanian di Kabupaten Muna Barat. Hal itu ditunjukkan dalam ringkasan output SPSS yang disajikan dalam Tabel.16, yaitu sebagai berikut:

- 1) Nilai koefisien korelasi ganda atau korelasi secara simultan (R) antara variable kompetensi dan pemberian tunjangan fungsional dengan kinerja penyuluh pertanian di Kabupaten Muna Barat sebesar 0,880, menunjukkan korelasi yang sangat kuat dan positif. Hal itu menunjukkan bahwa secara simultan, semakin tinggi nilai kompetensi dan pemberian tunjangan fungsional maka semakin tinggi pula kinerja penyuluh pertanian di Kabupaten Muna Barat;
- 2) Nilai determinasi atau R-square sebesar 0.775 yang berarti kontribusi pengaruh kompetensi dan pemberian tunjangan fungsional berpengaruh besar terhadap kinerja penyuluh pertanian sebesar 77,5%, dan pengaruh variable lain yang tidak dianalisis adalah 22,95%.
- 3) Hasil uji secara simultan ditemukan nilai F hitung sebesar 63,690, nilai signifikansi 0.000 lebih kecil dari 0,05 ( $0.000 < 0.05$ ), berarti tolak hipotesa ( $H_0$ ) dan terima  $H_a$ , bahwa secara simultan, faktor kompetensi dan pemberian tunjangan fungsional berpengaruh signifikan terhadap kinerja penyuluh pertanian di Daerah Kabupaten Muna Barat. Secara simultan, semakin tinggi kompetensi dan semakin memuaskan pemberian tunjangan fungsional maka semakin tinggi kinerja penyuluh pertanian;
- 4) Secara parsial juga ditemukan bahwa faktor kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja penyuluh pertanian di Kabupaten Muna Barat. Nilai koefisien regresi (X1) atau b1 sebesar 0.708, dengan t hitung 8,46 signifikan pada tingkat kepercayaan 0.000 lebih kecil dari 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ). Berarti tolak  $H_0$ , terima hipotesa ( $H_a$ ) bahwa secara parsial, kompetensi penyuluh pertanian berpengaruh signifikan terhadap kinerja di Kabupaten Muna Barat. Nilai b1 positif menunjukkan adanya pengaruh yang searah, artinya setiap peningkatan satu satuan nilai skor kompetensi akan meningkatkan kinerja penyuluh pertanian sebesar 0,798 satuan dengan syarat variable lain tidak berubah.
- 5) Faktor pemberian tunjangan fungsional, secara parsial juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja penyuluh pertanian. Dimana Nilai b2 sebesar 0.453, nilai t2 hitung 2.801 dengan signifikansi 0,008 lebih kecil dari 0.05 ( $0.008 < 0.05$ ) berarti tolak  $H_0$ , dan terima  $H_a$  bahwa pemberian tunjangan fungsional berpengaruh signifikan terhadap kinerja penyuluh pertanian. Nilai b2 positif menunjukkan pengaruh searah, artinya setiap peningkatan satu satuan skor pemberian tunjangan fungsional akan meningkatkan kinerja penyuluh pertanian sebesar 0.453, dengan syarat variable lain tidak berubah:
- 6) Model persamaan yang ditemukan untuk memprediksi nilai skor kinerja penyuluh pertanian di Kabupaten Muna Barat adalah sebagai berikut:

$Y' = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + e$  dengan memasukkan nilai  $B_1$  dan  $B_2$  serta nilai  $B_0$ , maka persamaan tersebut menjadi  $Y' = -3,077 + 0.708 X_1 + 0,453 X_2 + e$

**Tabel 3.** Ringkasan output hasil olahan statistik pengaruh variabel kompetensi ( $X_1$ ) dan pemberian tunjangan fungsional ( $X_2$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ )

Model Summary <sup>b</sup>												
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson		
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change			
1	,880 <sup>a</sup>	,775	,763	2,07477	,775	63,690	2	37	,000	2,164		
a. Predictors: (Constant), X2, X1												
b. Dependent Variable: Y												
ANOVA <sup>a</sup>												
Model	Sum of Squares		df	Mean Square	F	Sig.						
1	Regression	548,327	2	274,164	63,690	,000 <sup>b</sup>						
	Residual	159,273	37	4,305								
	Total	707,600	39									
a. Dependent Variable: Y												
b. Predictors: (Constant), X1, X2												
Coefficients <sup>a</sup>												
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95,0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
(Constant)	-3,077	7,840		-,393	,697	-18,963	12,808					
X1	,708	,084	,741	8,458	,000	,538	,877	,853	,812	,660	,793	1,262
X2	,453	,162	,245	2,801	,008	,125	,780	,583	,418	,218	,793	1,262
a. Dependent Variable: Y												

Sumber Data: Ringkasan Out Put SPSS versi 26.00

Nilai epsilon atau variabel yang tidak diamati ( $e$ ) sebesar 22,95%. Artinya model ini dapat digunakan dalam memprediksi kinerja. Berdasarkan angka koefisien regresi, diketahui variabel kompetensi lebih besar pengaruhnya terhadap kinerja penyuluh pertanian dibandingkan pemberian tunjangan fungsional. Hal itu menegaskan bahwa variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja penyuluh pertanian adalah kompetensi dibandingkan dengan pemberian tunjangan fungsional. Untuk meningkatkan kinerja

penyuluh pertanian, faktor kompetensi penyuluh tetap memerlukan perhatian bukan sekedar pemberian tunjangan fungsional.

### **Pembahasan dan Diskusi Teoritik**

Temuan penelitian ini memperkuat beberapa teori dan temuan penelitian sebelumnya. Spencer & Spencer (2007), serta Sedarmayanti (2019) mengemukakan pengaruh kompetensi dan pemberian tunjangan fungsional terhadap kinerja penyuluh pertanian. Kompetensi yang baik disertai pemberian tunjangan fungsional menjadikan kinerja meningkat ke arah yang positif. Kompetensi penyuluh dari dimensi kompetensi generik melalui indikator kemampuan menyusun rencana, merumuskan tujuan penyuluhan sudah sangat baik, kecuali dalam hal kemampuan merumuskan target dan hasil penyuluhan masih kategori baik belum maksimal. Sementara kemampuan menetapkan keteraturan kerja dan kemampuan menilai kemungkinan resiko sudah sangat baik. Gambaran mengenai kompetensi penyuluh secara keseluruhan sudah baik, dan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja penyuluh pertanian sudah sangat baik. Gambaran mengenai kompetensi inti pada beberapa indikator juga sangat baik seperti kemampuan berpikir kritis, kemampuan berinisiatif dalam bekerja serta kemampuan mengatasi masalah serta kemampuan mengatasi masalah serta memberikan solusi secara efektif sudah sangat baik, kecuali pada indikator pemahaman masalah teknis pertanian dan kemampuan berpikir analisis juga masih belum maksimal. Sementara kompetensi penunjang seperti kemampuan melakukan persuasi, menggunakan bahasa setempat serta keterampilan berkomunikasi dan mengendalikan diri juga sangat baik. Sementara daya tahan terhadap stres kerja dan komitmen pada tugas organisasi masih belum maksimal dan masih perlu ditingkatkan

Temuan ini memperkuat teori Werther dan Davis (1996), Sedarmayanti (2019), Dwiyanto, dkk. (2017) dan Sutrisno (2017) bahwa kompetensi yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai khususnya pada penyuluh pertanian. Sementara pemberian tunjangan fungsional secara adil, fair, obyektif serta konsistensi dan kepastian dalam pemberian tunjangan fungsional serta kecukupan tunjangan yang diberikan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja penyuluh pertanian di Kabupaten Muna Barat. Peningkatan kinerja bagi penyuluh pertanian dapat dilakukan dengan memaksimalkan pemberian sistem imbalan berupa tunjangan fungsional yang memadai, selain adanya kompetensi yang dimiliki personil penyuluh pertanian. Menurut Dwiyanto, dkk (2017) dan Sutrisno (2017), memberikan tunjangan fungsional merupakan sarana untuk mendorong semangat kerja dan motivasi pegawai sehingga kinerja pegawai menjadi lebih baik dan pada akhirnya mendorong perbaikan kinerja organisasi. Pengaruh positif menunjukkan kontribusi searah dari dua variabel yang diuji pengaruhnya yaitu kompetensi dan pemberian tunjangan fungsional.

Penerapan pemberian tunjangan fungsional atau reward dan punishment yang konsisten kepada setiap pegawai, menjadikan pegawai merasa diperlakukan secara adil oleh organisasi, karenanya para pegawai berlomba-lomba untuk meningkatkan kinerjanya guna mendapatkan reward dari organisasi dimana mereka bekerja. Baik secara parsial maupun secara sumultan, pemberian tunjangan fungsional membuat pegawai termotivasi bekerja lebih giat dan menunjukkan kinerja terbaiknya. Keadilan, objektivitas, transparansi, dan konsistensi dalam pemberian tunjangan fungsional dengan melihat beban kerja suatu jabatan menurut Mardiasmo (2018) sangat menentukan kinerja pegawai. Karena itu, diperlukan perhitungan dan kriteria serta proses yang baik dalam pemberian tunjangan fungsional. Penghitungan tunjangan fungsional harus didasarkan pada nilai atau kelas jabatan guna memperoleh imbalan yang seimbangan dengan tanggungjawab. Dengan demikian upaya mensejahterakan pegawai melalui pemberian tunjangan fungsional menurut Sedarmayanti (2019) akan berhasil seiring dengan peningkatan kinerja pegawai negeri sipil.

Hal itu selaras dengan Steers & Porter (2014) serta Arkes & Garske (1997) bahwa konsep pemberian tunjangan fungsional termasuk tambahan penghasilan atau peningkatan pendapatan yang diarahkan pada upaya mendorong motivasi dan peningkatan kinerja pegawai. Rumusan tersebut merupakan konsep dasar yang memberikan gambaran tentang cara mendorong motivasi kerja pegawai pemerintah, yang bersumber dari dalam organisasi yang dibangkitkan untuk melahirkan suatu tingkah laku kerja yang maksimal, guna pencapaian target kinerja pegawai yang berimplikasi pada peningkatan kinerja organisasi. Fenomena tersebut didasarkan pada suatu kenyataan empirik bahwa mereka yang mendapatkan tunjangan fungsional dan diperlakukan secara adil dan obyektif dapat termotivasi dalam bekerja dan perilaku kerja pegawai menjadi lebih baik. Dibutuhkan tindakan yang konsisten dan jelas guna menjamin keadilan bagi setiap orang dalam organisasi melalui pemberian tunjangan fungsional sehingga setiap individu merasa puas atas perlakuan organisasi.

Menurut Mathis dan Jackson (2002: 746) pemberian tambahan pendapatan pegawai secara teratur sebagai langkah untuk mendorong motivasi kerja dan menjamin kepastian dalam pemberian reward menciptakan loyalitas pada organisasi sehingga setiap pegawai dapat lebih fokus menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Pemberian tambahan pendapatan atau tunjangan fungsional bagi pegawai menurut Thoha (2015), Mathis dan Jackson (2002), Steers & Porter (2014) serta Arkes & Garske (1997) selalu berdampak pada motivasi dan tercapainya kinerja dan ini meruooakan implikasi positif dari prosesnya perbakan penghasilan pegawai pemerintah. Hal sebada dikemukakan pula oleh Nitisemito (2011), Hasibuan (2010), Supriady dan Salihin (2008) serta Prijodarminto (2020)

bahwa perbaikan pendapatan pegawai bersama dengan lingkungan kerja positif, pemberian tunjangan fungsional, kompetensi yang baik serta faktor kepemimpinan menyenangkan merupakan unsur pemicu perbaikan kinerja pegawai dalam organisasi publik. Termasuk menjadikan pegawai lebih taat menjalankan tugas, patuh pada aturan dan norma yang ditetapkan dalam organisasi. Pemberian tunjangan fungsional menurut Mathis dan Jackson (2007), Hasibuan (2015) dan Saydam (2007) dimaksudkan untuk: (1) Memastikan para pegawai mendapatkan penghasilan yang layak guna memenuhi kebutuhannya; (2) Menciptakan suasana dan semangat kerja baru sebagai upaya mendorong perbaikan kinerja; (3) Membantu para pegawai agar lebih produktif dan berprestasi. Menurut Kreitner, dkk. (2008), Sutrisno (2017), Reksohadiprojo dan Handoko (1996), Hasibuan (2019) dan Mardiasmo (2019), pemberian tunjangan fungsional merupakan bagian membangun loyalitas, komitmen, kesadaran dan kesediaan pegawai mentaati semua norma yang berlaku, termotivasi bekerja keras untuk mewujudkan kinerja terbaik dengan tetap memperhatikan konsistensi pada aturan, ketepatan waktu pemberian dan kesesuaian dengan beban kerja.

Pencapaian kinerja yang baik bagi penyuluh pertanian menurut QAA (2002) dan Kurniawan & Amri (2005), tergambar melalui adanya perencanaan dalam melaksanakan tugas penyuluhan berupa adanya program penyuluhan yang disesuaikan dengan kondisi di wilayah kerja, penetapan dampak dan target dengan mencari solusi pemecahannya, adanya kelompok tani yang menjadi binaan dengan frekuensi kunjungan untuk advokasi kegiatan petani secara teratur, serta penyuluhan secara konsisten dan tepat waktu. Selain itu penyuluh mampu memberikan solusi yang efektif dalam mengatasi permasalahan petani sebagai upaya meningkatkan produktivitas, efisiensi usaha, dan pendapatan para petani di wilayah kerja; serta berkembangnya kelompok tani sebagai kekuatan ekonomi dan sosial masyarakat sekitar. Temuan penelitian ini belum diwujudkan secara maksimal oleh penyuluh pertanian di Kabupaten Muna Barat. Hal itu berbeda dengan kinerja pegawai pada umumnya yang menurut Sutrisno (2017), Reksohadiprojo dan Handoko (1996), Sari (2015), Gomes (2003:142) tergambar melalui capaian kuantitas hasil kerja, kualitas, ketepatan waktu, penguasaan tugas, kreativitas kerja, kerjasama, kemandirian kerja, inisiatif, dan perilaku kerja yang ramah dalam bekerja.

Temuan penelitian ini juga selaras dengan Hasibuan (1995:212) bahwa kondisi yang disyaratkan bagi peningkatan kinerja pegawai, adalah adanya konsistensi, perhatian dan gambaran adanya komitmen organisasi dalam mendorong perbaikan kesejahteraan pegawai termasuk melalui pemberian tunjangan fungsional. Pemberian tambahan pendapatan Supriady dan Salihin (2008:44) dimaksudkan guna mendorong semangat kerja,

dan berdampak pada peningkatan hasil dan prestasi kerja. Kreitner dkk (2008) menemukan bahwa tunjangan fungsional menumbuhkan semangat, motivasi kesadaran bagi individu untuk mencapai kinerja yang baik. Hal itu terkait dengan kepatuhan pegawai untuk mencapai target dalam melaksanakan tugas, yang menurut Saydam (2010:207) mempengaruhi kinerja, dan atau sebaliknya karena kinerja yang baik maka tunjangan fungsional juga ditingkatkan. Kompetensi yang baik bersama pemberian secara simultan menjadikan kinerja pegawai menjadi maksimal menurut Werther dan Davis (1996) dan Sedarmayanti (2019). Syaratnya, menurut mereka sistem imbalan, dan atau pemberian tunjangan fungsional diberlakukan secara konsisten, adil dan memuaskan setiap pegawai. Setiap orang selalu terobsesi dengan tambahan pendapatan ketika berusaha memperbaiki kinerjanya dimanapun mereka bekerja termasuk ketika pekerja sebagai pegawai penyuluh pertanian. Pemberian tambahan gaji atau pendapatan, mendorong keinginan dan membangkitkan semangat kerja pegawai sehingga lebih produktif dalam bekerja. Harga dari kerja yang baik adalah reward atau tambahan insentif yang sesuai harapan pula. Jadi ada korelasi kuat antara kompetensi dan pemberian tunjangan fungsional dengan kinerja pegawai, sebagaimana juga ditemukan pada penelitian ini.

Hasil penelitian ini juga konsisten dalam memperkuat temuan beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan di tempat dan waktu yang berbeda seperti antarlain penelitian Rizki Ayu Pramesti Sofia. A. P. Sambul Wehelmina Rumawas (2019) bahwa reward dan punishment memoengaruhi kinerja karyawan, penelitian Sampurno dkk (2020) yang menemukan faktor gaji, tunjangan, dan bonus menjadi determinan kinerja karyawan. Penelitian Afada, dkk (2015), Yusuf & Setiawan (2021) serta Riyadi (2011) juga menemukan adanya pengaruh insentif dan tambahan pendapatan terhadap kinerja pegawai termasuk dalam organisasi swasta. Pemberian uang atau tambahan gaji meningkatkan produktivitas kerja. Kepuasan atas gaji yang diterima berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan serupa juga akan terus dapat diuji kebenarannya di waktu dan tempat berbeda dengan obyek penelitian serta alat uji yang berbeda dengan penelitian ini.

## **KESIMPULAN**

Kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Secara simultan kompetensi dan pemberian tunjangan fungsional bagi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja penyuluh pertanian di Kabupaten Muna Barat. Artinya semakin baik kompetensi dan pemberian tunjangan fungsional yang memuaskan, maka semakin baik pula kinerja penyuluh pertanian di daerah Kabupaten Muna Barat. Hal itu tergambar melalui adanya pengaruh yang searah dan posisi antara kompetensi dengan pemberian tunjangan fungsional dengan kinerja penyuluh pertanian.

- 2) Hasil uji secara parsial juga membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja penyuluh pertanian di Kabupaten Muna Barat. Variabel kompetensi ini menunjukkan pengaruh positif artinya semakin baik kompetensi maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh penyuluh pertanian.
- 3) Faktor pemberian tunjangan fungsional secara parsial juga menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja penyuluh pertanian. Artinya semakin baik pemberian tunjangan fungsional yang memuaskan maka semakin baik pula kinerja penyuluh pertanian di Kabupaten Muna Barat .

## DAFTAR PUSTAKA

- Afada, Ayu, Nistia Zahra dan Suparwati, 2015. *Variabel-variabel Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT. PLN (PERSERO) Area Pelayanan dan Jaringan Sidoarjo*", Jurnal Bisnis Indonesia, Vol. 6, No. 2, Oktober 2015.
- Anonim, 2021. UU No 5 Tahun 2014, tentang *Aparatur Sipil Negara Republik Indonesia*. <https://www.google.com/search?client=ms-google&q> UU No5 Tahun 2014 tentang Aparatur+Sipil+Negara +Republik + Indonesia
- Antariksa, Y., 2009. *Conversion Rate : Kunci untuk Meraih Sukses dalam Bisnis Online*. Retrieved February 1, 2017, from Raja Presentasi Dot Com: <http://rajabpresentasi.com/2009/08/conversion-rate-kunci-untuk-meraih-sukses-dalam-bisnis-online>
- Arikunto, Suharsini, 2019. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka cipta
- Bernadin, H. John and Russell, Joyce E. A.. 2013.. *Human Resource. Management 6th Edition: An Experiential Approach*. Singapore: The. McGraw-Hill Companies
- Boy Sampurno, 2020. *Pengaruh Gaji, Tunjangan, Dan Bonus Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada Kantor PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, Tbk. Cabang Jember)*. Masters thesis, Universitas Muhammadiyah Jember.
- Braun, V., & Clarke, V., 2006. *Using thematic analysis in psychology*. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. doi:10.1191/1478088706 qp063oa
- Casio, F., Wayne. 1992. *Managing Human Resource*. New York : McGraw-Hill. Companies International.
- Cooper, Donald R. and Pamela S. Schindler, 2003. *Business Research Methods*., International Edition, McGraw-Hill Companies, Inc. New York.
- Creswell, John W., 2012. *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. FourthEdition. Boston: Pearson.
- Dharma, Surya. 2012. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Darmawati, dkk. 2006. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan Fakultas Ilmu Sosial dan Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta)*. [Online] Yogyakarta: UNY.
- Davis, Keith, John W. Newstrom, 1993. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta. Jilid I. Erlangga.
- Dimas Bagaskara Cendhikia, Hamidah Nayati Utami, Arik Prasetya, 2016. *Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan; Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) | Vol. 35 No. 2 Juni 2016;*
- Dwiyanto, Agus. Dkk. 2017. *Reformasi Birokrasi Publik Indonesia, Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan*. Universitas Gadjah Mada : Yogyakarta

- Fitri, Syarifah Massuki, Unti Ludigdo, dan Ali Djahhuri. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen, Organisasi, Kualitas Sumber Daya, Reward, Dan Punishment Terhadap Anggaran Berbasis Kinerja* (Studi Empirik Pada Pemerintah Kabupaten Lombok Barat). *Jurnal Dinamika Akuntansi* Vol. 5, No. 2, September 2013, pp. 157-171
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnely, J. H., 2012. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. (Terjemahan) Edisi Delapan. Jakarta: Binarupa Aksara
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi, Yogyakarta
- Gunawan, Erik Hendiarto, 2004. *Hubungan Antara Persepsi Tentang Budaya Perusahaan Dan Motivasi Kerja Pada Karyawan Departemen Produksi PT "X" Di Jakarta*. Bandung. Fakultas Psikologi Universitas Kristen Maranatha.
- Handoko, 2010. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Hersey, P., Blanchard, Kenneth, H., & Johnson, D. E., 2011. *Management of Organizational Behavior, Leading Human Resources*. (Eight). New Jersey: Prentice- Hall, Upper Saddle River.
- Hasibuan, Malayu S. P., 2010. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- , 2010. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produk*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1996
- , 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedelapan, PT. Gunung Agung, Jakarta.
- Herzberg, Frederick, 2001. *Herzberg's Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in The Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect Of Love Money*. Sunway University Malaysia: Teck Hang Tan and Amna Waheed.
- Hom, P. W., & Kinicki, A. J., 2001. *Toward a Greater Understanding of How Dissatisfaction Drives Employee Turnover*. *Academy of Management Journal*, 44, 975-987 .
- Imam Wahjono, Sentot, 2010. *Perilaku Organisasi*. Cetakan kesatu. Jogjakarta: Graha Ilmu.
- Irianto, Agus, 2009. *Statistik, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Kencana, Prenada Media Grup- Jakarta.
- Ivancevich, John M. Andrew D. Szilagyi, Jr. and Mark J. Wallace, Jr. 2015. *Organizational Behavior and Performance*. California. Goodyear Publishing Company Inc.
- Janjhua, Y., R. Chaudhary & Sharma R., 2016. *An Empirical Study on Antecedents of Employee Retention and Turnover Intentions of Employees*. *IMPACT: International Journal of Research Business Management* Vol. 4 issue 3, 1-10.
- Judge, Timothy, A., et. al., 2001. *The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review*, *Psychological Bulletin*, Vol. 127, No. 3.
- Keban, Yeremias, T, 2014. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik; Konsep, Teori dan Isu* (Edisi Ketiga) - Gava Media. Yogyakarta
- Konssivi, B., M. Xu & B. Kalgora, 2016. *Study on Determining Factors of Employee Retention*. *Open Journal of Social Sciences*, 4, 261-268.
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki, 2008. *Organizational Behaviour*. New York: McGraw-Hill Irwin.
- Larasati, Gilang. 2014. *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Utara*. *Jurnal Manajemen dan Organisasi* Vol V, No 3
- Lesabe, Rankgoang A. & James Nkosi, 2007. *A Qualitative Exploration of Employees's Views on Organizational Commitment*. *SA Journal of Human Resource* 2007, 5 (1), 35-44.
- Lussier, Robeert, 2010. *Human Relations in Organizations*. New York: McGraw-Hill Irwin.
- Luthans, Fred, 2011. *Organizational Behavior*, 6th Edition, Mc.Graw – Hill Company. Mc., Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.
- Malayu SP. Hasibuan, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. : Bumi Aksara, Jakarta
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mardiasmo, 2018. *Akuntansi sektor publik /Mardiasmo Edisi Revisi*. Yogyakarta: Penerbit. Andi.



- ....., 2019. *Perpajakan Edisi Terbaru*. Yogyakarta : CV Andi Offset.
- Mathis, Robert L., Jackson, John H., 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.
- Mitrani, Alain, et al. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Kompetensi*. Jakarta: Pustaka Utama Graffiti.
- Naradpiha, Hardianti Dhini. 2014. *Pengaruh Stres Kerja terhadap Motivasi Kerja dan dampaknya terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pengemudi di PT. Citra Perdana Kendedes)*. Jurnal Fakultas Ekonomi Brawijaya – Malang.
- Pertiwiningsih, Heni Rahayu. 2014. *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di PT. Telkom Surabaya Metro*. Jurnal administrasi perkantoran (jrap) | vol 2, no 2.
- Quality Assurance Agency (QAA) UK, for Higher Education (2002). *Subject Benchmark Statements in Agriculture, Forestry, Agricultural Sciences, Food Sciences and Consumer Science*. Gloucester. Didapat dari <http://www.qaa.ac.uk/cmtwork/benchmark/agriculture.pdf>; internet.
- Kurniawan, Ridwan dan Amri Jahi. 2005. *Kompetensi Penyuluh Pertanian Di Tujuh Kecamatan Di Kabupaten Bekasi, Jawa Barat (The Competencies Of Agricultural Extension Agents Working In Seven Sub-Districts In The District Of Bekasi, West Java)* Jurnal P Enyuluhan. ISSN: 1858-2664 September 2005, Vol. 1, No.1
- Riyadi, Slamet, 2011. *Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur*. ISSN: 1411-1438 dalam jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 13, No. 1, 2011, Hal. 45-50
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Dari teori Ke Praktik. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi, Deddy, 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rizki Ayu Pramesti Sofia. A. P. Sambul Wehelmina Rumawas, 2019. *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading*. Jurusan Ilmu Administrasi, Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sam Ratulangi [Manadoririnez96@gmail.com](mailto:Manadoririnez96@gmail.com); Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 9. No. 1, 2019 (p-ISSN 2338-9605; e-2655-206X
- Reksohadiprodjo, Sukanto dan Handoko, T. Hani, 2002. *Organisasi Perusahaan*. Edisi Kedua: Yogyakarta – BPFE.
- Robbins, Stephen P, dan Judge, Timothy A., 2015. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Edisi duabelas. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti, 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Sekaran, Umam, 2000. *Research Methods for business: A Skill Building Approach*. Singapore: John Wiley & Sons, Inc.
- Sampurno, Sumadi Sumadi, Toni Herlambang, 2020. *Pengaruh Gaji, Tunjangan, Dan Bonus Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan PT. BPD Jawa Timur Jember*. Jurnal Sains Manajemen dan Bisnis Indonesia; [Vol 10, No 2 \(2020\) http://jurnal.Unmuhjember.ac.id/index.php](#).
- Samsudin, Sadili, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : CV. Pustaka Setia.
- Sari, Pepi Mulita. 2015. *Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan.(Studi Pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Tuban)*.Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)Vol. 27 No. 2 Oktober 2015
- Sastrohadiwiryono, Siswanto, 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Saydam, Gouzali, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia. (Human Resource). Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta: Djambatan.
- Scholl, Richard W. 2002. *Motivational Processes-Expectancy Theory*. University of Rhode Island.
- Sedarmayanti, 2019. *Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negri Sipil Edisi Revisi*. Bandung: Refika Aditama.

- Siagian, Sondang P., 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi. Aksara.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Spencer, Lyle M. dan Signe M. Spencer, 2007. *Competence at work: Models for Superior Performance*. Canada: John Wiley & Sons
- Sugiyono, 2011. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung – Alfabeta.
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung - Alfabeta.
- ....., 2018. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: CV Alfabeta
- Sutrisno, Edy, 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana. Prenada Media Group.
- Steers, Richard M & Porter, Lyman W. 1987. *Motivation and Work Behavior*. 4th Edition. Singapore : Mc.Graw – Hill International Edition.
- , 2014. *Employee Organization Link Ages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. Academic Press, New York.
- Thoha, Miftah, 2015. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta: PT. Raja Grafindo. Persada
- Vroom, Victor H., 2006. *On The Origins of Expectancy Theory* .Great Minds in Management Oxford University Press.
- Werther, William B. & Keith Davis. 1996. *Human Resources And Personal Management*. Edisi kelima. New York: McGraw-Hill.
- Yasser and Wasi, 2021. *Performance-related\_pay*. [https://en.wikipedia.org/wiki/Performance-related\\_pay](https://en.wikipedia.org/wiki/Performance-related_pay)
- Yusuf, Muhammad dan Lilik Setiawan, 2021. *Improving The Performance Of Crew Vessel pt. Maritime Barito Perkasa Through Salary Satisfaction And Incentives*. International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR) Peer Reviewed –International Journal Vol-5, Issue-3, September 2021 (IJEBAR) E-ISSN: 2614-1280 P-ISSN 2622-4771 <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR>