

**PENGARUH TUNJANGAN KINERJA TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI MTs NEGERI 3 TASIKMALAYA MELALUI KEPUASAN KERJA**

Fahreza Muhammad Raya<sup>1</sup>, Barin Barlian<sup>2,3</sup>, Titin Patimah<sup>3</sup>  
Manajemen, Universitas Perjuangan Tasikmalaya, Indonesia

[fahrezaraya21@gmail.com](mailto:fahrezaraya21@gmail.com) , [barinbarlian@unper.ac.id](mailto:barinbarlian@unper.ac.id) , [titinpatimah@unper.ac.id](mailto:titinpatimah@unper.ac.id)

**Abstract**

*This study aims to analyze the effect of performance allowance on the performance of Civil Servants (ASN) at MTs Negeri 3 Tasikmalaya, with job satisfaction as a mediating variable. The research method used is a quantitative approach with path analysis techniques. The population in this study consisted of 37 civil servants, and a saturated sampling technique was used. The results indicate that performance allowances have a positive and significant effect on both job satisfaction and ASN performance. Furthermore, job satisfaction also has a significant effect on ASN performance. The Sobel test results show that job satisfaction significantly mediates the effect of performance allowance on performance. These findings suggest that fair and performance-based allowances that foster high job satisfaction can improve ASN performance. This study is expected to contribute to the management of MTs Negeri 3 Tasikmalaya in formulating human resource policies, particularly in optimizing performance allowances and job satisfaction. **Keywords: Performance Allowance, Job Satisfaction, Performance, Civil Servants, Mediation***

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di MTs Negeri 3 Tasikmalaya dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik path analysis. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN di MTs Negeri 3 Tasikmalaya, yang berjumlah 37 orang, sehingga penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja ASN. Selain itu, kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN. Hasil uji sobel menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja ASN secara signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa pemberian tunjangan kinerja yang adil, sesuai dengan kinerja, serta menciptakan kepuasan kerja yang tinggi, dapat meningkatkan kinerja ASN secara keseluruhan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi manajemen MTs Negeri 3 Tasikmalaya dalam perumusan kebijakan yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam meningkatkan efektivitas tunjangan kinerja dan kepuasan kerja.

**Kata Kunci:** Tunjangan Kinerja, Kepuasan Kerja, Kinerja, ASN, Mediasi

**Article history**

Received: Agustus 2025

Reviewed: Agustus 2025

Published: Agustus 2025

Plagiarism checker no 80

Doi : prefix doi :

[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

## 1. Pendahuluan

Tunjangan kinerja merupakan salah satu instrumen penting dalam meningkatkan motivasi dan produktivitas Aparatur Sipil Negara (ASN). Di lembaga pendidikan, termasuk Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 3 Tasikmalaya, tunjangan kinerja memiliki peranan strategis dalam mendorong ASN untuk memberikan pelayanan yang optimal. Kinerja ASN sangat memengaruhi kualitas layanan pendidikan, yang pada akhirnya berdampak pada kepuasan masyarakat. ASN yang berkinerja baik tidak hanya meningkatkan mutu pelayanan publik, tetapi juga berkontribusi pada efektivitas penggunaan anggaran serta pencapaian tujuan pembangunan nasional yang berkelanjutan.

Namun demikian, tunjangan kinerja tidak selalu terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja ASN. Penelitian yang dilakukan oleh Nurnaningsih dan Pandi Putra, misalnya, menunjukkan bahwa tunjangan kinerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di lingkungan Kementerian Agama. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja ASN tidak hanya ditentukan oleh aspek finansial, tetapi juga oleh faktor lain, seperti kepuasan kerja, motivasi intrinsik, dan lingkungan kerja yang kondusif.

Fenomena di MTsN 3 Tasikmalaya memperlihatkan bahwa kinerja ASN masih belum optimal. Salah satu penyebabnya adalah besaran tunjangan kinerja yang lebih ditentukan berdasarkan golongan ASN, bukan dari capaian kinerja individu. Akibatnya, sebagian ASN merasa bahwa tunjangan yang diterima belum sebanding dengan beban kerja dan tanggung jawab yang diemban. Selain itu, terdapat persepsi mengenai ketidakadilan distribusi tunjangan serta penilaian kinerja yang dianggap kurang objektif. Kondisi ini dapat menurunkan motivasi dan kepuasan kerja ASN, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja secara keseluruhan.

Kepuasan kerja sendiri merupakan faktor penting yang berhubungan erat dengan kinerja pegawai. ASN yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan sikap positif, loyalitas tinggi, dan produktivitas yang lebih baik. Sebaliknya, ketidakpuasan dapat menimbulkan turunnya motivasi dan kinerja. Faktor-faktor seperti lingkungan kerja, kompensasi, peluang pengembangan karier, serta dukungan manajemen berperan besar dalam membentuk tingkat kepuasan kerja ASN. Di MTsN 3 Tasikmalaya, meskipun terdapat dukungan dalam bentuk pelatihan dan seminar, masih ditemukan kendala seperti fasilitas yang belum memadai, tuntutan administratif berlebihan, serta tunjangan kinerja yang dianggap kurang sesuai.

Penelitian-penelitian sebelumnya mendukung adanya hubungan antara tunjangan kinerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Hasibuan (2020), misalnya, menemukan bahwa tunjangan yang memadai berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja ASN. Namun, dalam praktiknya, peningkatan tunjangan tidak selalu diikuti dengan peningkatan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpotensi menjadi variabel yang memediasi hubungan antara tunjangan kinerja dan kinerja ASN.

## 2. Tinjauan Pustaka

### Tunjangan Kinerja

Tunjangan kinerja adalah bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi atau kinerja yang telah dicapai. Tunjangan ini bertujuan untuk memotivasi karyawan agar dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja mereka Robbins (2020).

## Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil atau pencapaian yang diperoleh individu atau kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, yang biasanya diukur berdasarkan standar tertentu, kinerja mencakup berbagai aspek, termasuk efisiensi, efektivitas, dan kualitas hasil kerja Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019.

## Kepuasan Kerja

kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana karyawan memandang pekerjaan mereka Patiran (2020).

## 3. Metodologi Penelitian

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu kuantitatif deskriptif. Menurut Setyawati et al., (2022) penelitian kuantitatif deskriptif merupakan suatu penelitian yang mempunyai tujuan untuk mendeskripsikan suatu fenomena, kejadian, peristiwa, dan gejala yang terjadi secara sistematis, faktual, serta akurat pada sebuah perusahaan tersebut.

### Lokasi Penelitian

Kegiatan penelitian ini dilaksanakan pada waktu yang telah direncanakan, lokasi kegiatan penelitian, berlokasi di Desa Karangmekar, Kecamatan Karangnunggal, Kabupaten Tasikmalaya, Jawa Barat, Indonesia dengan nomor Pos 46186.

### Populasi dan Sampel

#### Populasi

Populasi untuk penelitian ini adalah para Aparatur Sipil Negara yang sudah bekerja lebih dari 3 tahun di MTs Negeri 3 Tasikmalaya, jadi jumlah populasi pada penelitian ini adalah 37 Aparatur Sipil Negara orang pada laporan Tahun 2022/2023.

#### Sampel

Peneliti ingin meneliti tentang populasi yang berjumlah 37 orang sehingga peneliti disini menggunakan sampel jenuh. Sampling jenuh (sensus) adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

#### Teknik Pengambilan Sampel

Penelitian ini menggunakan Sampling jenuh.

## 4. Hasil dan Pembahasan

### Uji Validitas dan Reliabilitas

#### Uji Validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur yang dipergunakan untuk mengukur apa yang diukur. Adapun caranya adalah dengan mengkorelasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing item pertanyaan dengan skor total individu. Pengujian validitas dilakukan dengan bantuan komputer menggunakan program SPSS for Windows Versi 26.0. Dalam penelitian ini pengujian validitas hanya dilakukan terhadap 37 responden. Pengambilan keputusan berdasarkan pada nilai  $t_{hitung}$  (*Corrected liem-Total Correlation*) >  $r_{tabel}$  sebesar 0,324, untuk  $df=37-2=35$ ;  $\alpha=0,05$  maka item/ pernyataan tersebut valid dan sebaliknya.

1. Uji Validitas Kuesioner Variabel Tunjangan Kinerja (X)

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Variabel Tunjangan Kinerja (X)

Item	r hitung'	r table	kesimpulan
X1	.579**	0,324	Valid
X2	.751**	0,324	Valid
X3	.828**	0,324	Valid
X4	.698**	0,324	Valid
X5	.608**	0,324	Valid
X6	.549**	0,324	Valid
X7	.709**	0,324	Valid
X8	.831**	0,324	Valid
X9	.692**	0,324	Valid
X10	.705**	0,324	Valid

Sumber: Data primer yang di olah

Berdasarkan Tabel 4.1, maka dapat dilihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel kompensasi memiliki status valid, karena nilai  $t_{hitung}$  (*Corrected Item-Total Correlation*) >  $r_{tabel}$  sebesar 0,324.

2. Uji Validitas Kuesioner Variabel Kinerja (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas variabel kinerja dengan 10 pernyataan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)

item	r hitung'	r table'	kesimpulan
1	.363**	0,324	Valid
2	.772**	0,324	Valid
3	.644**	0,324	Valid
4	.798**	0,324	Valid
5	.839**	0,324	Valid
6	.784**	0,324	Valid
7	.738**	0,324	Valid
8	.861**	0,324	Valid
9	.785**	0,324	Valid
10	.812**	0,324	Valid

Sumber: Data primer yang di olah

Berdasarkan Tabel 4.2, maka dapat dilihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel kompensasi memiliki status valid, karena nilai  $t_{hitung}$  (*Corrected Item-Total Correlation*) >  $r_{tabel}$  sebesar 0,324.

3. Uji Validitas Kuesioner Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas variabel kinerja dengan 12 pernyataan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)

item	r hitung'	r table'	Kesimpulan
1	.654**	0,324	Valid
2	.681**	0,324	Valid
3	.713**	0,324	Valid
4	.842**	0,324	Valid
5	.806**	0,324	Valid
6	.839**	0,324	Valid
7	.828**	0,324	Valid
8	.763**	0,324	Valid
9	.788**	0,324	Valid
10	.860**	0,324	Valid

Sumber: Data Primer yang di olah

Berdasarkan Tabel 4.2, maka dapat dilihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel kompensasi memiliki status valid, karena nilai  $t_{hitung}$  (*Corrected Item-Total Correlation*) >  $r_{tabel}$  sebesar 0,324.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian dapat menghasilkan data yang konsisten apabila diukur ulang dalam kondisi yang relatif sama. Teknik yang digunakan untuk menguji reliabilitas adalah Cronbach's Alpha, dengan kriteria bahwa instrumen dikatakan reliabel apabila nilai  $\alpha$  (alpha) > 0,60 (Sugiyono, 2017).

Hasil perhitungan reliabilitas instrumen penelitian menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60. Hal ini berarti bahwa seluruh instrumen penelitian yang digunakan dalam pengukuran variabel Tunjangan Kinerja (X), Kepuasan Kerja (M), dan Kinerja (Y) dapat dikategorikan reliabel, sebagaimana ditampilkan pada Tabel 4.4 berikut:

Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Standar	Keterangan
1	Tunjangan Kinerja	0,742	0.60	Reliabel
2	Kinerja	0,929	0.60	Reliabel
3	Kepuasan Kerja	0,907	0.60	Reliabel

Sumber: Data primer yang di olah

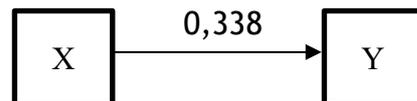
Berdasarkan Tabel 4.4, uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Suatu variabel dikatakan reliabel atau handal jika jawaban terhadap pertanyaan selalu konsisten, Jadi hasil koefisien reliabilitas instrumen tunjangan kinerja (X) memiliki sebesar 0,742, instrumen kinerja (Y) memiliki sebesar 0,929, dan instrumen kepuasan kerja (Z) memiliki sebesar 0,907, ternyata memiliki nilai '' *Cronbach Alpha*'' lebih besar dari 0,60, yang berarti ketiga instrumen dinyatakan reliabel atau memenuhi persyaratan.

### Uji *Path Analysis* (Analisis Jalur)

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) untuk mengetahui hubungan antar variabel penelitian yaitu Tunjangan Kinerja, Kinerja dan Kepuasan Kerja. Pengujian menggunakan software SPSS versi 26. Hasil analisis menggunakan nilai dari Tabel *Coefficient* yaitu *Standardized Coefficients* Beta dan menggunakan taraf signifikansi 5% = 0,05

Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja ASN MTs Negeri 3 Tasikmalaya

Untuk dapat melihat pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja dapat dilihat dari indikator-indikator yang mempengaruhinya. Pengaruh tersebut dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:



Berdasarkan pengolahan data melalui SPSS versi 26, yang terlampir di lampiran pada halaman 113.

Besar pengaruh langsung tunjangan kinerja terhadap kinerja diperlihatkan oleh koefisien korelasi sebesar 0,338 atau 33,8% sedangkan koefisien determinasinya sebesar 0,11424 atau 11,42%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tunjangan kinerja mempengaruhi kinerja ASN di MTs Negeri 3 Tasikmalaya sebesar 11,42%. Dengan demikian hasil *r* dan koefisien jalur sangat kuat. Dapat diketahui bahwa nilai dari *Standardized Coefficients Beta* tunjangan kinerja Terhadap kinerja sebesar 0,338. Taraf signifikansi dari Tunjangan kinerja sebesar  $0,029 \leq \text{sig.}$  0,05. Maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Tunjangan Kinerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Hal ini juga sejalan dengan pendapat Hasibuan (2020) yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang menentukan efektivitas kerja pegawai. Dengan demikian, pengelolaan tunjangan kinerja yang tepat dapat menjadi strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara.

### Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja di MTs Negeri 3 Tasikmalaya

Berdasarkan hasil SPSS versi 26 dari Lampiran yang sudah terlampir pada halaman 113 Sebagai berikut:

Besar pengaruh dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja di perlihatkan dari hasil korelasi jalur sebesar 0,741 atau 74,1%, sedangkan nilai besar pengaruhnya 0,5490 atau 54,90% dengan demikian besar pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sangat kuat.

Berdasarkan Lampiran yang terlampir pada halaman 113 Hasil perhitungan diperoleh nilai signifikan antara Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja sebesar 0,000 hal ini tingkat signifikansi  $\leq \alpha$  (0,05), maka variabel bebas (independen) secara individual berpengaruh terhadap variabel terikat (dependen) ataupun  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, hal ini menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Sari, M.P. (2020). "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kesehatan Kota Bandung." Dengan hasil penelitiannya Kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Faktor-faktor seperti lingkungan kerja, penghargaan, dan hubungan dengan rekan kerja sangat memengaruhi kinerja pegawai.

### Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja di MTs Negeri 3 Tasikmalaya

Berdasarkan pengolahan data melalui SPSS versi 26, yang terlampir di lampiran pada halaman 113 sebagai berikut:

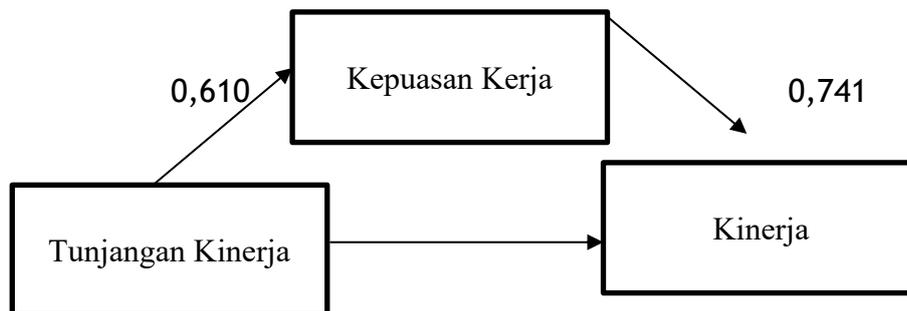
Besar pengaruh dari Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja di perlihatkan dari hasil korelasi jalur sebesar 0,610 atau 61,0%, selendangkan nilai besar pengaruhnya 0.3721 atau 37,21% dengan demikian besar pelngaruh tunjangan kinerja terhadap Kepuasan Kerja sangat kuat.

Berdasarkan Lampiran pada halaman 105 hasil perhitungan diperoleh nilai signifikan antara tunjangan kinerja terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,000 hal ini tingkat signifikansi  $\leq \alpha$  (0,05), maka variabel bebas (independen) secara individual berpengaruh terhadap variabel terikat (dependen) ataupun  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, hal ini menyimpulkan bahwa pengaruh tunjangan kinerja berpengaruh signifikan Terhadap kepuasan kerja.

Hal ini juga sejalan dengan pendapat Hasibuan (2020) yang menyatakan Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, termasuk sistem kompensasi dan tunjangan. Pemberian tunjangan yang adil dan layak merupakan bentuk penghargaan atas kontribusi pegawai dan berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja ASN di MTs Negeri 3 Tasikmalaya melalui Kepuasan Kerja

Untuk melihat pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja dapat dilihat dari indikator-indikator yang digunakan masing-masing variabel, dengan menggunakan path analysis. Dimana pengaruh tersebut dilihat pada gambar.



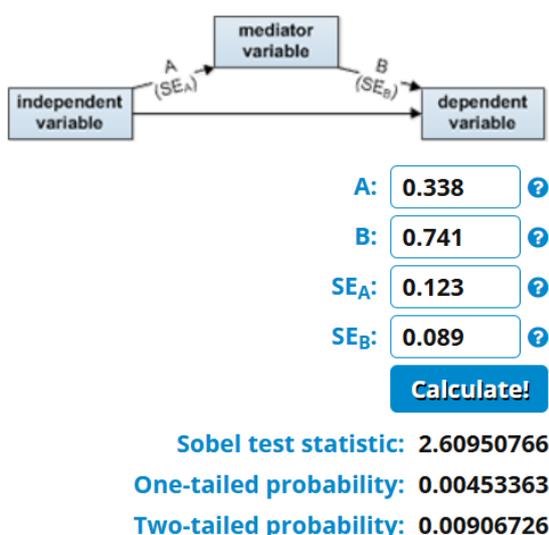
**Gambar 4. 1 Diagram Jalur Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja**

Tabel 4.1 5 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Tunjangan Kinerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

No	Nama Variabell	Formula	Hasil
Tunjangan Kinerja (X)			
1	a. Pengaruh Langsung X Terhadap Y	(0,338) (0,338)	0,11424
	b. Pengaruh Tidak Langsung X mellalui Z Telrhadap Y	(0,610)(0,741)(0,338)	0,15277
	Pelngaruh X Total Telrhadap Y	a+b (1)	0,26701
Kelpuasan Kerja (Z)			
2	c. Pengaruh Langsung Z terhadap Y	(0,741)(0,741)	0,5490
	Pengaruh Z Total Terhadap Y	C (2)	0,5490
	Total pengaruh X,Z Total Telrhadap Y	(1) + (2) = kd	0,81601

Pada Tabel tersebut menunjukkan bahwa secara keseluruhan Variabell Tunjangan Kinerja (X) dan Kepuasan Kerja (Z) memiliki pengaruh terhadap Kinerja (Y) sebesar 0,81601 atau 81,60% Besar pengaruh total Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja (langsung dan tidak langsung) sebesar 0,26016 atau sebesar 26,01%. Seldangkan untuk besar pengaruh total Kepuasan Kerja telrhadap Kinerja sebesar 0,2504 atau 25,04%

Untuk mengetahui dan menentukan tingkat signifikansi pengaruh tidak langsung dari Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja, maka dilakukan uji sobel pada Gambar 4.5 Sebagai berikut:



Gambar 4. 2 Sobel Tes

Dari hasil gambar Sobel Tes Hasil perhitungan uji sobel didapatkan nilai Z sebesar 2.60950766 > 1,96 dengan tingkat signifikansi 0,05. Maka membuktikan bahwa pengaruh tidak langsung Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan. Artinya Kepuasan Kerja mampu memediasi hubungan antara Pengaruh Tunjangan kinerja terhadap Kinerja.

Seperti menurut penelitian Nurfadilah dan Hidayat, 2022 kepuasan kerja terbukti menjadi variabel mediasi antara tunjangan kinerja dan kinerja pegawai. Artinya, semakin tinggi tunjangan yang diterima pegawai, maka akan meningkatkan kepuasan kerja mereka, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja.

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di MTs Negeri 3 Tasikmalaya dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, dapat disimpulkan bahwa secara umum tunjangan kinerja, kepuasan kerja, dan kinerja ASN berada pada kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut saling mendukung dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di lingkungan madrasah. Temuan penelitian ini juga memperlihatkan bahwa tunjangan kinerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja ASN, sehingga semakin tinggi tunjangan yang diberikan maka semakin baik pula kinerja yang ditampilkan. Selain itu, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN, yang berarti semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin optimal pula pelaksanaan tugas pegawai. Lebih lanjut, tunjangan kinerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, di mana tunjangan yang layak mampu meningkatkan rasa puas ASN terhadap pekerjaannya. Tidak hanya itu, tunjangan kinerja juga memberikan pengaruh tidak langsung terhadap kinerja ASN melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memperkuat hubungan antara tunjangan kinerja dengan kinerja ASN secara keseluruhan.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Ahmadah, A., dkk. (2020). *Pengaruh Insentif Dan Tunjangan Terhadap Kinerja Karyawan Di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Lamongan*.
2. Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page Publishers.
3. Arifuddin, P., & Abdullah, A. R. (2022). *Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara*.
4. Astaridiah Setianingsih (2021). *Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Kepolisian Perairan Dan Udara Polda Sumatera Selatan*. Jurnal Tanah Pilih Vol. 1, No. 1, 2021 E-ISSN 2777-1113
5. Asprianto, Pompong B. Setiadi, Fanny Dwi (2024). *Dampak Keterlambatan Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Dan Kepuasan Kerja Pegawai Inspektorat Provinsi Jawa Timur*. CAKRAWALA - Repositori IMWI | Volume 07, Nomor 01.
6. David Roringkon, Y dkk., (2021). *The Effect Of Work Discipline And Increase In Performance Allowances On Job Satisfaction And Its Impact On The Performance Of State Civil Servants (Asn) In The Gorontalo Provincial Judiciary Environment* Pengaruh

- Disiplin Kerja Dan Kenaikan Tunjangan Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Bagi Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Lingkungan Peradilan Wilayah Propinsi Gorontalo. *Gorontalo Management Research*, 4(2).
7. Daft L, Richard. (2020). *Manajemen*. Jakarta : Erlangga.
  8. Dani Saputra dkk., (2022). *Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Jawa Barat*. ISSN 2621-1351, ISSN 2685-0729 Volume 6 No 2 377-389
  9. Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
  10. Herlambang, P. G. D., & Juni Antari, A. A. A. (2022). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sma Negeri 1 Bangli*. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Equilibrium*, 8(2), 335-341. [https://doi.org/10.47329/jurnal\\_mbe.v8i2.985](https://doi.org/10.47329/jurnal_mbe.v8i2.985)
  11. Indonesia. *Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil*. Lembaran Negara RI Tahun 2014 Nomor 30, Tambahan Lembaran RI Nomor 5494. Jakarta. Sekretariat Negara.
  12. Indonesia. *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 103 Tahun 2022 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara*. Peraturan Pemerintah Tahun 2019 Nomor 30, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6340. Jakarta. Sekretariat Negara.
  13. *Indonesian Accounting Research Journal* Vol. 2, No 3, pp. 294-303
  14. Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2019). *Effective Managers Understand Organizational Behavior*. In *Organizational Behavior & Management* (11th ed.). New York: McGraw-Hill.
  15. Lestary, L. (2020). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Riset Bisnis & Investasi*, 3(2).
  16. Iryani, I., Yulianto, H., & Nurpadilah, L. (2022). *Pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kinerja sebagai variabel mediasi*. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(1), 343-354.
  17. Luthans, F. (2021). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. McGraw-Hill Education.
  18. Mardiasmo. (2020). *Pengaruh Sanksi Perpajakan dan Kesadaran Wajib Pajak terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi di Manado*. *Jurnal Riset Akuntansi*.
  19. Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
  20. Marimin, A., & Santoso, H. (2020). *Analisis pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan keterlibatan kerja pada kinerja karyawan bank muamalat surakarta*. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 6(3), 703-708.
  21. Malayu S.P. Hasibuan, 2020, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
  22. Nabawi, R. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. *Maneggio. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170-183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>