

# PENGARUH TUNJANGAN PERBAIKAN PENGHASILAN (TPP) DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI DISIPLIN KERJA KARYAWAN BAPPEDA BONDOWOSO

Oleh :

**TAUFIK HIRDAYA**

Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember

## ABSTRAK

Kinerja Karyawan pada Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) diberbagai daerah/kota, banyak yang masih rendah karena berbanding lurus dengan besarnya pendapatan/penghasilan yang mereka dapatkan. Hal ini terjadi karena antara kinerja yang mereka hasilkan dengan besar pendapatan/penghasilan yang mereka dapatkan masih kurang memadai karena adanya berbagai factor penyebab, antara lain terjadinya inflasi yang menyebabkan naiknya harga berbagai kebutuhan pokok, masih mahalnya biaya pendidikan dan kesehatan serta diikuti kenaikan harga BBM dan tarif dasar listrik yang naik hampir secara bersamaan yang amat sangat dirasakan sekali dampaknya oleh masyarakat luas termasuk para Karyawan/Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten/kota. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP), Motivasi, dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan (studi kasus Bappeda Kabupaten Bondowoso). Populasi penelitian adalah sejumlah 43 orang, dengan menggunakan teknik *Purpose Sampling*, maka diambil sebanyak 43 sampel. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada 43 orang karyawan Bappeda Bondowoso selaku responden. Dari kuesioner yang disebar, semuanya kembali dan layak digunakan dalam analisis data. Uji Instrumen Penelitian menggunakan IBM SPSS versi 25 dan untuk menguji hipotesis penelitian menggunakan *Structural Equation Modelling (SEM)* dengan alat statistik *Warp Partial Least Square (WarpPLS)*. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) terhadap Kinerja Karyawan, terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, terdapat pengaruh antara Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja serta terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja Karyawan Bappeda Bondowoso. Dari perspektif teoritis kompensasi berbasis kinerja merupakan gagasan yang inovatif karena sistem ini memungkinkan organisasi mendorong tingkat rata-rata motivasi kerja individu, meningkatkan pencapaian yang berorientasi individu dan mempertahankan penilaian yang tinggi bagi pegawai yang memiliki kinerja tinggi.

**Kata Kunci :** TPP, Motivasi, Disiplin, Kinerja Karyawan.

## ABSTRACT

Employee performance at regional government organizations (OPD) in various regions / cities, many of which are still low because it is directly proportional to the amount of income / income they get. This happens because the performance that they produce with the large income / income they get is still inadequate because of the various causes, including inflation which causes an increase in prices of various basic needs, the high cost of education and health and followed by increases in fuel prices and the basic electricity tariff that rises almost simultaneously is very much felt by the wider community, including employees / civil servants in the district / city government. The purpose of this study was to find out and analyze the influence of Income Improvement Allowances (TPP), Motivation, and Discipline on Employee Performance (case study of Bondowoso District Bappeda). The study population was 43 people, using the Purpose Sampling technique, 43 samples were taken. The technique of collecting data used a questionnaire distributed to 43 employees of Bondowoso Bappeda as respondents. From the questionnaires that were distributed, everything returned and was suitable for use in data analysis. The Research Instrument Test uses IBM SPSS version 25 and to test the research hypothesis using Structural Equation Modeling (SEM) with the Warp Partial Least Square (WarpPLS) statistical tool. The results showed that there was a significant effect between Income Improvement Allowance (TPP) on Employee Performance, there was an influence between Work Motivation on Employee Performance, there was an influence between Income Improvement Allowance (TPP) on Employee Performance through Work Discipline and there was an influence between Work Motivation on Performance Employees through Work Discipline Employees at Bondowoso Bappeda. From a theoretical perspective, performance-based compensation is an innovative idea because this system allows organizations to drive the level of average individual work motivation, improve individual-oriented achievement and maintain high ratings for employees who have high performance.

**Keywords:** Income Improvement Allowances, Motivation, Discipline, Employee Performance.

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Semakin tinggi kemampuan karyawan, semakin tinggi pula kinerja organisasi. Sebaliknya semakin rendah kemampuan karyawan, maka semakin rendah pula kinerja organisasi. Agar aktifitas manajemen berjalan dengan baik, organisasi harus memiliki karyawan yang berkompeten atau berkemampuan tinggi untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Organisasi yang dimaksud dalam hal ini adalah Organisasi Perangkat Daerah (OPD) pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bondowoso.

Reformasi birokrasi diharapkan mampu mendorong perbaikan dan peningkatan kinerja birokrasi. Pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara telah mengeluarkan kebijakan Reformasi Birokrasi Bidang Sumber Daya Manusia, salah satunya adalah penataan sistem pemberian Tunjangan Kinerja atau dalam istilah lain Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP). Tahun 2014 pemerintah telah menyusun sistem kompensasi baru bagi Aparatur Sipil Negara (ASN), yang berbasis pada jabatan dan kinerja (performance). Pemberian tunjangan kinerja sebagai bagian dari upaya mencegah tindak korupsi di kalangan birokrasi pemerintah dan dapat menjadi motivasi untuk meningkatkan kinerja para aparatur.

Dalam Undang-Undang Aparatur Sipil Negara No.5 tahun 2015 disebutkan bahwa Tunjangan Kinerja atau Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) dibayarkan sesuai pencapaian kinerja. Pemberian Tunjangan Kinerja atau Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) harus seiring dengan peningkatan kinerja pegawai. Karenanya, seluruh pegawai harus meningkatkan integritas, disiplin, prestasi kerja (kinerja), kerjasama diantara para pegawai, serta meningkatkan komitmen dan motivasi. Besar Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) bersifat fluktuatif tergantung kinerja pegawai yang bersangkutan. Hal itu sesuai dengan pendapat Simamora (2004:34) yang menyatakan bahwa prinsip kompensasi adalah adil dan layak sesuai prestasi dan tanggung jawab pegawai tersebut.

Dari perspektif teoritis kompensasi berbasis kinerja merupakan gagasan yang inovatif karena sistem ini memungkinkan organisasi mendorong tingkat rata-rata motivasi kerja individu, meningkatkan pencapaian yang berorientasi individu dan mempertahankan penilaian yang tinggi bagi pegawai yang memiliki kinerja tinggi (Kopelman, 2001:37). Berdasar hasil penelitian terdahulu terlihat bahwa pemberian tunjangan memberikan dampak positif terhadap kinerja, motivasi dan disiplin pegawai seperti pada penelitian Boedianto (2012), Palagia, dkk (2012), James dkk (2015). Namun pada penelitian yang lain terlihat bahwa tidak semua pemberian tunjangan memberikan dampak seperti yang diharapkan, seperti penelitian Kristanti (2012), dan Andrianto (2013).

Tujuan pengelolaan sistem Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) didalam Organisasi

Pemerintah Daerah adalah untuk menarik, memotivasi dan mempertahankan sumber daya manusia yang tersedia karena organisasi memerlukannya untuk mencapai sasaran-sasarannya. Agar organisasi dapat berkembang luas dengan segala kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan menggunakan sumber daya manusia yang telah tersedia, tetapi untuk mencapai tujuan tersebut, tidak cukup hanya dengan jalan memperoleh karyawan yang dianggap paling kompeten, akan tetapi tidak kalah pentingnya dengan secara terus menerus pimpinan memberikan motivasi dan Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) kepada karyawan agar lebih disiplin dan bersemangat dalam menjalankan tugas-tugasnya di organisasi.

Motivasi dan Disiplin kerja mempunyai peranan yang penting dalam hal penumbuhan gairah, merasa senang dan semangat untuk bekerja secara optimal. Karyawan yang memiliki motivasi dan disiplin kerja yang kuat akan mempunyai banyak energi untuk melakukan kegiatan. Seorang karyawan yang memiliki intelegensia cukup tinggi bisa gagal karena kekurangan motivasi dan disiplin. Hasil kerja akan optimal kalau ada motivasi dan disiplin yang tepat. Rendahnya motivasi dan disiplin kerja pada karyawan merupakan gejala yang kurang menguntungkan karena rendahnya motivasi dan disiplin kerja pada mereka menunjukkan adanya sikap acuh tak acuh terhadap kehidupan sosial, termasuk terhadap masa depan bangsanya. Keberhasilan ekonomi suatu bangsa sangat ditentukan oleh tinggi rendahnya motif berprestasi warganya, dengan kata lain pembangunan suatu bangsa akan sukses bila motif berprestasi warganya tinggi.

Kegagalan karyawan dalam melaksanakan tugas tidak sepenuhnya berasal dari diri karyawan tersebut tetapi bisa juga dari organisasi tidak berhasil dalam memberikan motivasi dan disiplin kerja yang mampu membangkitkan semangat karyawan dalam bekerja. Keberhasilan kerja karyawan tidak lepas dari motivasi dan disiplin kerja karyawan yang bersangkutan. Oleh karena itu pada dasarnya motivasi dan disiplin kerja merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan organisasi kepadanya. Karyawan juga akan lebih termotivasi dan lebih disiplin lagi jika dari hasil kerjanya tersebut mendapatkan Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) yang memuaskan dari organisasi sebagai tanda penghargaan atas hasil kerjanya tersebut (Simamora, 2004:34).

Berdasarkan studi kasus yang dilakukan pada Bappeda Bondowoso, Jumlah karyawan yang ada di Bappeda Bondowoso sebanyak 43 orang yang terdiri dari, karyawan laki-laki: 23 orang dan karyawan perempuan: 20 orang. Dengan demikian karyawan yang terlibat dalam karya pelayanan publik

pada Bappeda Bondowoso adalah mereka yang sungguh sungguh terpenggil untuk terlibat dalam karya pelayanan publik dengan rela menerima gaji minim yang hanya cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok sehari-hari mereka, artinya belum adanya Tunjangan Perbaikan Penghasilan atau tunjangan kesejahteraan lain diluar gaji sebagai tambahan penghasilan untuk memenuhi kebutuhan lain diluar kebutuhan pokok serta untuk peningkatan kesejahteraan khususnya Aparatur Sipil Negara dilingkungan Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Bondowoso.

Masalah dalam penelitian adalah Kinerja Karyawan pada Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) diberbagai daerah/kota, banyak yang masih rendah karena berbanding lurus dengan besarnya pendapatan/penghasilan yang mereka dapatkan. Hal ini terjadi karena antara kinerja yang mereka hasilkan dengan besar pendapatan/penghasilan yang mereka dapatkan masih kurang memadai karena adanya berbagai factor penyebab, antara lain terjadinya inflasi yang menyebabkan naiknya harga berbagai kebutuhan pokok, masih mahal nya biaya pendidikan dan kesehatan serta diikuti kenaikan harga BBM dan tarif dasar listrik yang naik hampir secara bersamaan yang amat sangat dirasakan sekali dampaknya oleh masyarakat luas termasuk para Karyawan/Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten/kota.

### Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian maka masalah-masalah yang dapat diidentifikasi oleh penulis adalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) terhadap Kinerja Karyawan Bappeda Bondowoso?
2. Apakah ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bappeda Bondowoso?
3. Apakah ada pengaruh Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) terhadap Kinerja Karyawan Bappeda Bondowoso melalui Disiplin Kerja?
4. Apakah ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bappeda Bondowoso melalui Disiplin Kerja?

## KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS

### Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP)

Konsep Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) atau dalam istilah lain disebut juga sebagai Kompensasi mulai menjadi trend dan banyak dibicarakan dan saat ini menjadi sangat populer terutama dilingkungan Birokrasi yang "modern".

Istilah dan konsep *Performance Benefits* sebenarnya telah diperkenalkan seorang penulis Rivai dan Sagala (2013:767) memberikan definisi Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) diartikan sebagai bentuk imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Sistem ini merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*).

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan/organisasi dan karena itulah perusahaan/organisasi memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan tersebut yaitu dengan jalan memberikan Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP). Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) / kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu, karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Menurut Rivai dan Sagala (2013:765), Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) / Kompensasi mempunyai tiga komponen sebagai berikut:

1. Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk Gaji, Upah dan Insentif.
2. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan hari raya, tunjangan pensiun dan asuransi kesehatan.
3. Ganjaran non finansial (*non financial rewards*) seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi.

### Motivasi Kerja

Manusia sebagai salah satu komponen dasar didalam organisasi publik harus memiliki motivasi yang tersimpan didalam hati atau keinginannya yang dapat memacu untuk meraih apa yang dicita-citakan. Menurut Boedianto (2012), Motivasi adalah konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai dan dapat mengarahkan perilaku orang tersebut.

Menurut Palagia dkk (2012), Motivasi kerja adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku dalam pelaksanaan tugas di lingkungan pekerjaannya. Hakikat dari motivasi kerja adalah dorongan untuk melakukan segala sesuatu yang lebih baik dari yang lainnya dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan.

Motivasi merupakan hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hasil yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

### Disiplin

Hasibuan (2013 : 825) memberikan definisi disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja merupakan hal penting dalam pelaksanaan tugas agar dapat berjalan dengan baik dan efektif. Disiplin kerja menjadi tolak ukur keberhasilan dalam pelaksanaan tugas, maka disiplin kerja pegawai perlu ditegakkan dalam kinerja pegawai seperti datang ke kantor tepat waktu, meninggalkan kantor setelah jam kerja selesai, penyelesaian tugas-tugas yang diberikan tepat waktu dan lain sebagainya. Apabila dilaksanakan dengan baik dan benar serta konsekuen pastilah pelaksanaan tugas/pelaksanaan dapat berjalan efektif, tertib dan lancar.

### Kinerja Karyawan

Kinerja memiliki pengertian yang beragam dari berbagai pakar, tetapi tetap memiliki kesamaan secara umum. Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu (Kopelman, 2001:37). Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan (Kopelman, 2001:37). Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. *Performance* atau Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi (Kopelman, 2001:37).

## METODE PENELITIAN

### Pendekatan Penelitian

Dalam sebuah penelitian memiliki dua buah metode pendekatan penelitian yakni Pendekatan Kualitatif dan Pendekatan Kuantitatif. Kedua metode penelitian tersebut pada dasarnya memiliki tujuan yang sama, yakni sama-sama digunakan untuk mengumpulkan data. Selain itu dengan metode tersebut, peneliti juga bisa mempertanggung jawabkan datanya karena langsung melakukan penelitian dan observasi. Dalam penelitian ini, jenis pendekatan penelitian yang digunakan adalah **Penelitian Kuantitatif**.

### Populasi dan Sampel

#### Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek / subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan Bappeda yang berlokasi di Jl. Letnan Amir Kusman No. 2 Bondowoso.

#### Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sedangkan metode pengambilan sampel dilakukan dengan melihat populasi dari obyek penelitian, sejalan dengan permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan / PNS Bappeda Bondowoso. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan / PNS Bappeda Bondowoso yang berada di Kabupaten Bondowoso dengan jumlah sebesar 43 orang. Pengambilan sampel menggunakan teknik *Purpose Sampling*. Jumlah anggota sampel sering dinyatakan dengan ukuran sampel, yaitu sampel yang 100% mewakili populasi adalah sama dengan populasi. Makin besar sampel mendekati jumlah populasi makin kecil peluang kesalahan begitu juga sebaliknya, makin kecil sampel menjauhi populasi maka semakin besar peluang kesalahannya.

Dalam menghitung sampel penulis akan menggunakan **Tabel Krecjie**. Dengan jumlah populasi 43, maka sesuai dengan tabel Krecjie sampel yang akan digunakan adalah sebesar 43 responden. Dengan jumlah populasi karyawan Bappeda Bondowoso sebanyak 43 orang yang terdiri dari jabatan Kepala Bappeda 1 orang, Sekretaris Bappeda 1 orang, Kepala Bidang 4 orang, Kepala Sub Bidang 12 orang dan 25 orang staf. Dengan demikian sampel yang digunakan (*purpose sampling*) seperti terlihat pada tabel sebagai berikut:

### Jumlah Populasi dan Sampel

No	Jabatan	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel
1	Kepala	1	1
2	Sekretaris	1	1
3	Kepala Bidang	4	4
4	Kepala Sub Bidang	12	12
5	Staf	25	25
	<b>Jumlah</b>	<b>43</b>	<b>43</b>

### Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data primer dilakukan dengan cara survei menggunakan kuesioner tertutup (*lampiran 1-2*). Skala pengukuran yang digunakan untuk penilaian kuesioner adalah *Skala Likert* yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tertentu untuk tentang fenomena sosial. Dalam penelitian sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert, mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, atau

berbentuk interval (1 - 5).

Jumlah pernyataan yang akan digunakan pada kuesioner berbeda-beda hal itu dikarenakan untuk variabel Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) jumlah indikatornya ada 10 buah, untuk variabel motivasi kerja jumlah indikatornya ada 10 buah, untuk variabel disiplin jumlah indikatornya 10 buah. Dan untuk variabel kinerja jumlah indikatornya 12 buah. Hal ini menjadi jumlah pernyataan pada kuesioner sama dengan jumlah pernyataan indikatornya, walaupun jumlah indikatornya berbeda saya menggunakan system rata-rata yang dapat menyamakan jumlah hasil kuesioner untuk dilakukan regresi sehingga tidak perlu menggunakan dummy.

### Skala Likert

Skala	Tingkat Penilaian
1	Sangat Tidak Setuju (STS)
2	Tidak Setuju (TS)
3	Kurang Setuju (KS)
4	Setuju (S)
5	Sangat Setuju (SS)

### Uji Instrumen Data

#### Uji Validitas

Uji Validitas dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurannya. Uji validitas alat ukur penelitian ini menggunakan korelasi *product moment pearson's* yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pernyataan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis sebesar  $p\text{-value} = 0,05$ .

Menurut Santoso, uji validitas dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana kuesioner penelitian

ini dapat mengukur apa yang ingin diukur. Suatu kuesioner dapat dikatakan *Valid* jika pertanyaan dari kuesioner tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner itu sendiri. Hal ini dapat diketahui bila nilai *p-value* kurang dari 5%. Untuk menguji validitas digunakan bantuan software IBM SPSS Versi 25.

#### Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk- konstruk pertanyaan yang merupakan indikator suatu

variabel dan disusun dalam bentuk kuesioner dengan formula *Cronbach alpha* ( $\alpha$ ) dan dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap gejala yang sama pada saat yang berbeda. Perhitungannya dengan menggunakan aplikasi SPSS Versi 25. Menurut Uma Sekaran, Hasil uji reliabilitas sebagai berikut;

$$1. \text{Cronbach } \alpha < 0,6$$

: reliabilitas buruk

$$2. \text{Cronbach } \alpha \quad 0,6 - 0,79$$

: reliabilitas diterima

$$3. \text{Cronbach } \alpha < 0,8$$

: reliabilitas baik

Jika hasil pengujian masing-masing variabel memiliki nilai ***Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60** maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah ***Reliabel***. Dari hasil perhitungan SPSS versi 25 didapat hasil uji validitas dan reliabilitas seperti yang dinyatakan pada tabel 3.7 sebagai berikut:

**Tabel Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian**

No	Var	r <sub>hitung</sub>	p-value	Ket	Cronbach Alpha	Ket
1	X1.1	0,710	0,000	Valid	0,768	Reliabel
	X1.2	0,716	0,000	Valid		Reliabel
	X1.3	0,774	0,000	Valid		Reliabel
	X1.4	0,660	0,000	Valid		Reliabel
	X1.5	0,726	0,000	Valid		Reliabel
	X1.6	0,644	0,000	Valid		Reliabel
	X1.7	0,728	0,000	Valid		Reliabel
	X1.8	0,778	0,000	Valid		Reliabel
	X1.9	0,643	0,000	Valid		Reliabel
	X1.10	0,552	0,000	Valid		Reliabel
2	X2.1	0,685	0,000	Valid	0,757	Reliabel
	X2.2	0,633	0,000	Valid		Reliabel
	X2.3	0,548	0,000	Valid		Reliabel
	X2.4	0,581	0,000	Valid		Reliabel
	X2.5	0,568	0,000	Valid		Reliabel
	X2.6	0,606	0,000	Valid		Reliabel
	X2.7	0,638	0,000	Valid		Reliabel
	X2.8	0,683	0,000	Valid		Reliabel
	X2.9	0,635	0,000	Valid		Reliabel
	X2.10	0,770	0,000	Valid		Reliabel
3	Z1	0,602	0,000	Valid	0,768	Reliabel
	Z2	0,619	0,000	Valid		Reliabel
	Z3	0,722	0,000	Valid		Reliabel

No	Var	r <sub>hitung</sub>	p-value	Ket	Cronbach Alpha	Ket		
	Z4	0,629	0,000	Valid		Reliabel		
	Z5	0,783	0,000	Valid		Reliabel		
	Z6	0,721	0,000	Valid		Reliabel		
	Z7	0,712	0,000	Valid		Reliabel		
	Z8	0,689	0,000	Valid		Reliabel		
	Z9	0,745	0,000	Valid		Reliabel		
	Z10	0,713	0,000	Valid		Reliabel		
	4	Y1	0,640	0,000		Valid	0,768	Reliabel
		Y2	0,706	0,000		Valid		Reliabel
		Y3	0,710	0,000		Valid		Reliabel
Y4		0,720	0,000	Valid	Reliabel			
Y5		0,707	0,000	Valid	Reliabel			
Y6		0,669	0,000	Valid	Reliabel			
Y7		0,724	0,000	Valid	Reliabel			
Y8		0,811	0,000	Valid	Reliabel			
Y9		0,659	0,000	Valid	Reliabel			
Y10		0,838	0,000	Valid	Reliabel			
Y11		0,579	0,000	Valid	Reliabel			
Y12		0,783	0,000	Valid	Reliabel			

Berdasarkan tabel dapat diketahui bahwa masing-masing indikator yang digunakan diperoleh nilai r hitung dengan nilai p-value < 0,05, hal ini berarti indikator-indikator yang digunakan dalam variabel penelitian ini layak atau *valid* digunakan sebagai pengumpul data. Hasil pengujian juga menunjukkan masing-masing variabel memiliki nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,60. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *reliabel*.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisis Jalur *Partial Least Square (PLS)*

### Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

Pada bagian ini menguraikan tiap-tiap jalur pada bagian model dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Tiap-tiap jalur yang diuji menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Disiplin (Z) dan Kinerja Karyawan (Y) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bondowoso. Dengan mengetahui signifikan atau tidaknya tiap-tiap jalur tersebut akan menjawab apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak. Masing-masing jalur yang diuji mewakili hipotesis yang ada dalam penelitian ini. Nilai koefisien jalur dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

No.	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Beta ( $\beta$ )	$\rho$ -value	Keterangan
1.	X1	Z	0,751	0,000	Signifikan
2.	X2	Z	0,425	0,000	Signifikan
3.	X1	Y	0,590	0,000	Signifikan
4.	X2	Y	0,329	0,000	Signifikan
5.	Z	Y	0,341	0,000	Signifikan

Sumber: lampiran 6

**a. Pengaruh Variabel Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan Tabel dapat dilihat untuk pengujian variabel Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) diperoleh nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,590 dengan  $\rho$ -value sebesar 0,000. Karena nilai  $\rho$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

**b. Pengaruh Variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan Tabel dapat dilihat untuk pengujian variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) diperoleh nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,329 dengan  $\rho$ -value sebesar 0,000. Karena nilai  $\rho$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

**c. Pengaruh Variabel Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Disiplin (Z)**

Berdasarkan data pada lampiran 6, tabel ANOVA dapat dilihat untuk pengujian variabel Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) (X1) terhadap variabel Disiplin Kerja (Z) diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 43,218 dengan  $\rho$ -value sebesar 0,000. Sedangkan pengujian variabel Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) (X1) melalui variabel Disiplin Kerja (Z) terhadap

Kinerja Karyawan (Y) diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 42,893 dengan  $\rho$ -value sebesar 0,000. Karena nilai  $\rho$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Disiplin Kerja (Z).

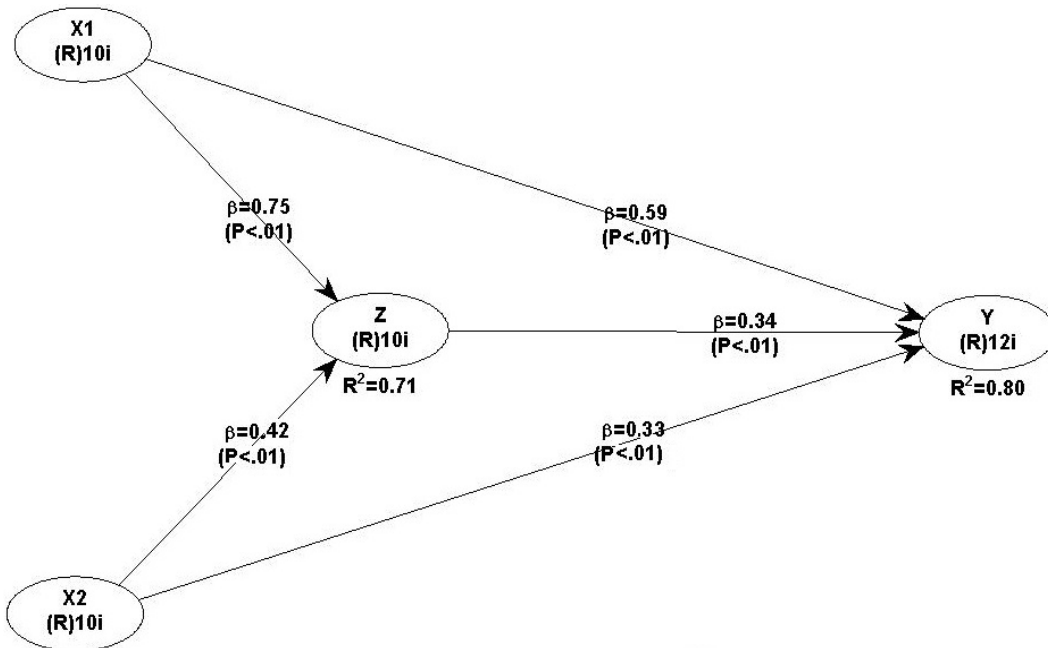
**d. Pengaruh Variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Disiplin (Z)**

Berdasarkan data pada lampiran 6, tabel ANOVA dapat dilihat untuk pengujian Variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap Variabel Disiplin Kerja (Z) diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 43,218 dengan  $\rho$ -value sebesar 0,000. Sedangkan pengujian Variabel Motivasi Kerja (X2) melalui variabel Disiplin Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 42,893 dengan  $\rho$ -value sebesar 0,000. Karena nilai  $\rho$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Disiplin Kerja (Z).

**Model Struktural**

Bagian ini menjelaskan perhitungan pengaruh variabel Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) (X1) dan Motivasi Kerja (X2) berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y), melalui variabel intervening Disiplin (Z). dan *Diagram path* hasil pengujian koefisien jalur disajikan sebagai berikut:





**Gambar Hasil Analisis Jalur**

Dengan mendasarkan pengujian koefisien jalur seperti pada tabel 4.14, maka model dalam bentuk *diagram path* hasil pengujian koefisien jalur disajikan pada gambar 4.1, model tersebut juga dapat dinyatakan dalam bentuk persamaan (system persamaan simultan). Analisis jalur dalam bentuk persamaan disajikan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Z Disiplin} &= 0,751 \text{ Tunjangan} \\ \text{Perbaikan Penghasilan (TPP) +} & \\ &0,425 \text{ Motivasi} \\ &\text{Kerja.} \\ \text{Y Kinerja Karyawan} &= 0,590 \text{ Tunjangan} \\ \text{Perbaikan Penghasilan (TPP) +} & \\ &0,329 \text{ Motivasi} \\ &\text{Kerja + } 0,341 \text{ Disiplin} \end{aligned}$$

$$\text{Direct} : Y \leftarrow Z \rightarrow Y = (0,341) \times (0,341) = 0,425$$

$$\text{Indirect} : \text{Tidak ada}$$

$$\text{Total Effect} : 0,425$$

(4) Pengaruh X1 terhadap Y

$$\text{Direct} : Y \leftarrow X1 \rightarrow Y = (0,590) \times (0,590) = 0,348$$

$$\text{Indirect} : X1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,751) \times (0,341) = 0,256$$

$$\text{Total Effect} : 0,348 + 0,256 = 0,604$$

(5) Pengaruh X2 terhadap Y

$$\text{Direct} : Y \leftarrow X2 \rightarrow Y = (0,329) \times (0,329) = 0,108$$

$$\text{Indirect} : X2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,425) \times (0,341) = 0,145$$

$$\text{Total Effect} : 0,108 + 0,145 = 0,253$$

(1) Pengaruh X1 terhadap Z

$$\text{Direct} : Z \leftarrow X1 \rightarrow Z = (0,751) \times (0,751) = 0,564$$

$$\text{Indirect} : \text{Tidak ada}$$

$$\text{Total Effect} : 0,564$$

(2) Pengaruh X2 terhadap Z

$$\text{Direct} : Z \leftarrow X2 \rightarrow Z = (0,425) \times (0,425) = 0,181$$

$$\text{Indirect} : \text{Tidak ada}$$

$$\text{Total Effect} : 0,181$$

(3) Pengaruh Z terhadap Y

### Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung dilakukan dengan melihat hasil pengujian jalur yang dilalui, jika semua jalur yang dilalui signifikan maka pengaruh tidak langsungnya juga signifikan, dan jika terdapat jalur yang non signifikan maka pengaruh tidak langsungnya dikatakan non signifikan. Koefisien jalur pengaruh tidak langsung disajikan pada tabel berikut:

Tabel Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung

Variabel Bebas	Variabel Intervening	Variabel Terikat	Koefisien Standarized	Ket.
X1	Z	Y	0,256*)	Signifikan
X2	Z	Y	0,145**)	Signifikan

Keterangan : \* = 0,751 x 0,341

\*\* = 0,425 x 0,341

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur, tampak bahwa total pengaruh variabel Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0,604 dengan rincian pengaruh langsung sebesar 0,348 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,256. Total pengaruh variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0,148 dengan rincian pengaruh langsung sebesar 0,108 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,145.

Pengaruh tidak langsung dari Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) (X1) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel *intervening* Disiplin (Z) sebesar 0,256 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) (X1) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) yaitu sebesar 0,348. Disamping itu pengaruh tidak langsung dari variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel *intervening* Disiplin (Z) sebesar 0,145 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) yaitu sebesar 0,108. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Motivasi Kerja (X2) mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) melalui Disiplin (Z) dengan nilai lebih kecil dari pada pengaruh langsungnya, sedangkan Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) (X1) mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) melalui Disiplin (Z) dengan nilai lebih kecil dari pada pengaruh langsungnya.

Dari perhitungan diatas, variabel independent yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel Disiplin (Z) adalah variabel Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) (X1) yaitu sebesar 0,564. Sedangkan variabel independent yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah Motivasi Kerja (X2) yaitu sebesar 0,108. Dan variabel independent yang mempunyai pengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel *intervening* Disiplin (Z) adalah variabel Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) (X1) yaitu sebesar 0,256.

## Pembahasan

Secara garis besar hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan dapat diterima. Hipotesis yang dimaksud adalah Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan perolehan nilai 0,348, Motivasi Kerja (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bondowoso dengan perolehan nilai 0,108. Disamping itu juga dibahas terkait dengan pengaruh Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel *intervening* Disiplin (Z) dengan perolehan nilai 0,256 dan pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel *intervening* Disiplin (Z) dengan perolehan nilai 0,145. Berikut pembahasan dari hasil penelitian tersebut:

### H<sub>1</sub> : Pengaruh Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hipotesis kesatu Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bondowoso terbukti kebenarannya atau H<sub>1</sub> diterima.

Dalam hal ini setelah pegawai akan melakukan penilaian terhadap Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bondowoso. Penilaian akan suatu Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) bisa positif dan bisa juga negatif. Bila pegawai merasa termotivasi atas pekerjaan yang dilakukan/dibebankan kepadanya maka akan meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan hasil pengujian variabel Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) terhadap Kinerja Karyawan diperoleh nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,590 dengan  $p$ -value sebesar 0,000. Karena nilai  $p$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka H<sub>0</sub> ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) terhadap Kinerja Karyawan sesuai dengan teori-teori yang mendukung,

adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Lorensa,D (2017), Murshalim,U (2017) dan Ratnasari,SL (2016) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung secara positif dan signifikan Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) terhadap Kinerja Karyawan.

### **H<sub>2</sub> : Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hipotesis kedua Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bondowoso, terbukti kebenarannya atau H<sub>2</sub> diterima.

Berdasarkan hasil pengujian variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan diperoleh nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,329 dengan  $\rho$ -value sebesar 0,000. Karena nilai  $\rho$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka H<sub>0</sub> ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yamali,FR (2017) Pratistiani,DA (2012) dan Rezita,R (2015) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung secara positif dan signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

### **H<sub>3</sub> : Pengaruh Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin**

Berdasarkan hipotesis ketiga semakin baik Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP), semakin tinggi Kinerja Karyawan melalui Disiplin. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa semakin baik Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP), semakin tinggi Kinerja Karyawan melalui Disiplin Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bondowoso terbukti kebenarannya atau H<sub>3</sub> diterima.

Berdasarkan hasil pengujian variabel semakin baik Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP), semakin tinggi Kinerja Karyawan melalui Disiplin diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 478,780 dengan  $p$ -value sebesar 0,000. Karena nilai  $\rho$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka H<sub>0</sub> ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan Tunjangan Perbaikan Penghasilan melalui Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ayer,JE (2016), Putra,NP (2013), Indraputra,T dan Sutrisna,E (2015) yang menyatakan bahwa Tunjangan

Perbaikan Penghasilan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja.

### **H<sub>4</sub> : Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin**

Berdasarkan hipotesis keempat semakin baik Motivasi Kerja, semakin tinggi Kinerja Karyawan melalui Disiplin. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa semakin baik Motivasi Kerja, semakin tinggi Kinerja Karyawan melalui Disiplin terbukti kebenarannya atau H<sub>4</sub> diterima.

Berdasarkan hasil pengujian variabel semakin baik Motivasi Kerja, semakin tinggi Kinerja Karyawan melalui Disiplin diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 478,780 dengan  $p$ -value sebesar 0,000. Karena nilai  $\rho$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka H<sub>0</sub> ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan Motivasi Kerja melalui Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ayer,JE (2016), Putra,NP (2013), Indraputra,T dan Sutrisna,E (2015) yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja Karyawan Bappeda Kabupaten Bondowoso.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) dan Motivasi Kerja melalui Disiplin serta dampaknya terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bappeda Bondowoso. Hasil ini berhasil menjawab dari penelitian sebelumnya yang menyatakan Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
2. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bappeda Bondowoso. Hasil ini berhasil menjawab dari penelitian sebelumnya yang menyatakan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
3. Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja Karyawan Bappeda Bondowoso. Hasil ini berhasil menjawab dari penelitian sebelumnya yang menyatakan

Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja.

4. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja Karyawan Bappeda Bondowoso. Hasil ini berhasil menjawab dari penelitian sebelumnya yang menyatakan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja.

#### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan, maka penulis mengemukakan saran sebagai berikut:

1. Pihak Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bondowoso perlu memperhatikan hal Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP), Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Karyawan yang diterapkan karena faktor ini merupakan faktor yang sangat mempengaruhi Kinerja Karyawan

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bondowoso.

2. Pihak Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bondowoso perlu memperhatikan faktor-faktor lain yang mungkin mempengaruhi kinerja karyawan.
3. Bagi Penelitian Selanjutnya, penelitian ini belum memberikan hasil yang maksimal dan diharapkan pada penelitian yang selanjutnya dapat memberikan hasil yang lebih baik melalui variabel-variabel selain Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP), Motivasi Kerja dan Disiplin yang mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Bagi peneliti yang ingin melakukan penelitian dengan topik ini atau melanjutkan penelitian ini, diharapkan dapat mengkaji faktor-faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga menambah pengetahuan dan wawasan lebih luas.

