

**PENGARUH MOTIVASI DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DENGAN PEMBERIAN INSENTIF SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(Studi Kasus di Sekretariat Daerah Kabupaten Jayawijaya)**

ABSTRACT

Indra Lestari Sumbang¹
jurnalmkd@gmail.com
Syaikhul Falah²
sehufalah@gmail.com
Alfiana Antoh³
alfiantoh@gmail.com

This research attempts to: (1) is there a significant relation between the incentives and the performance of civil servants at the secretariat of the Jayawijaya regency, (2) is there a significant relation between the discipline and the performance of civil servants in secretariat of Jayawijaya regency, (3) is there a significant relation in motivation to the performance of civil servants by the provision of incentives for moderating variable, and (4) is there a significant relation between the discipline to the performance of civil servants by the provision of incentives for moderating variable. The data used was primary data from the questionnaire distributed to civil servants within the regional secretariat of Jayawijaya regency year of 2015 with 55 of respondents. The analysis method is moderated regression analysis (MRA).

Based on the results known that working motivation had a positive and significant impact on working performance of employees; discipline have a negative and insignificant influence on the performance of civil servants; working motivation moderated by the provision of incentives or the granting of additional income have a negative and insignificant influence on the performance of civil servants; the discipline that moderated by the provision of incentives or the granting of additional income had a positive impact but not significantly to working performance of employees.

Keyword: motivation, discipline, incentive, performance, Jayawijaya regency

PENDAHULUAN

Salah satu pertanyaan mendasar sejak dilaksanakannya otonomi daerah pada saat itu adalah apakah aparatur pemerintah daerah siap melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam rangka merealisasikan tujuan otonomi daerah. Idealnya, aparatur pemerintah atau Pegawai Negeri Sipil (PNS) harus bekerja secara maksimal dalam rangka mewujudkan tupoksi (tugas pokok dan fungsi) dari institusi atau SKPDnya.

Pegawai Negeri Sipil di Pemda Kabupaten Jayawijaya khususnya Sekretariat Daerah berjumlah 132 orang yang terdiri dari 1 orang berstatus eselon II.a, 8 orang berstatus eselon II.b, 10 orang berstatus sebagai eselon III.a, sedangkan jabatan eselon IV tersedia 30 jabatan tetapi yang terisi hanya 27 orang sebagai

¹ Alumni Mahasiswa Magister Keuangan Daerah Universitas Cenderawasih

² Staf Dosen Jurusan Ilmu Akuntansi Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Cenderawasih

³ Staf Dosen Jurusan Ilmu Akuntansi Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Cenderawasih

eselon IV dan selebihnya berjumlah 86 orang adalah staf. Beberapa tahun terakhir Kepala Daerah bertekad untuk meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Pemda Jayawijaya, salah satunya dengan pemberian insentif. Namun dilain sisi terdapat sejumlah pegawai yang melakukan tindakan-tindakan indisipliner dalam menjalankan tupoksi sehari-hari. Pada tahun 2015, Bupati Kabupaten Jayawijaya mengeluarkan Perda Nomor 03 Tahun 2015 yang berisi tentang penetapan besaran dan tata cara pembayaran tambahan penghasilan berdasarkan tempat bertugas pegawai negeri sipil di lingkungan pemerintah Kabupaten Jayawijaya Tahun Anggaran.

Berdasarkan Perda tersebut Bab III Pasal 3 dapat dirinci penerimaan tambahan penghasilan PNS dalam rangka peningkatan kesejahteraan sebagai berikut :

Tabel 1.1 Besaran Penerima Tambahan Penghasilan PNS Kabupaten Jayawijaya Berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 03 Tahun 2015

No.	Jabatan	Insentif (Rp)	Keterangan
1.	Sekretaris Daerah	25.000.000	Triwulan
2.	Asisten Sekrretaris Daerah	12.500.000	Triwulan
3.	Staf Ahli Bupati	12.500.000	Triwulan
4.	Pejabat Eselon II	12.500.000	Triwulan
5.	Pejabat Eselon IIIa dan IIIb	9.000.000	Triwulan
6.	Pejabat Eselon IVa dan IVb	5.500.000	Triwulan
7.	Kepala Puskesmas	5.500.000	Triwulan
8.	Kepala Sekolah	5.500.000	Triwulan
9.	Pengawas Sekolah	5.500.000	Triwulan
10.	Staf	4.000.000	Triwulan

Sumber : *Bagian Hukum Setda Kab. Jayawijaya, 2015*

Peraturan Bupati Kabupaten Jayawijaya No. 03 Tahun 2015 Bab I Pasal 1 ayat 5 dijelaskan bahwa Tambahan Penghasilan Berdasarkan Tempat Bertugas adalah tambahan penghasilan yang diberikan kepada PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Jayawijaya sebagai upaya untuk meningkatkan kesejahteraan umum pegawai berdasarkan eselonering yang didasarkan pada disiplin kerja, kinerja, dan prestasi kerja dalam bentuk apel pagi, masuk kerja dan pulang tepat waktu dan bertugas dilingkungan Pemerintah Kabupaten Jayawijaya.Selanjutnya penilaian dan penghitungannya didasarkan pada kehadiran.

Tabel 1.2 Kriteria penerimaan tambahan penghasilan PNS yang melaksanakan 5 (lima) hari kerja dalam 1 (satu) minggu dengan jumlah hari kerja dalam 1 (satu) bulan 17 (tujuh belas) hari kerja

No	Jabatan	Tambahan Penghasilan			Jumlah Penghasilan Hari (Rp.)
		Mengikuti Apel Pagi (Rp)	Masuk Kerja (Rp)	Pulang Tepat Waktu (Rp)	
1	Sekretaris Daerah	71.100	335.000	84.000	490.100
2	Asisten Sekda	32.000	170.000	43.000	245.000
3	Staf Ahli Bupati	32.000	170.000	43.000	245.000
4	Eselon II	32.000	170.000	43.000	245.000
5	Eselon III	27.400	116.000	33.000	176.000
6	Eselon IV	20.800	62.000	25.000	107.800
7	Kepala Sekolah/Puskesmas	17.000	61.000	20.000	98.000
8	Pengawas Sekolah	17.000	61.000	20.000	98.000
9	Staf	12.400	50.000	16.000	78.000

Sumber : Peraturan Bupati Kab. Jayawijaya No. 03 Tahun 2015

Tabel 1.3. Kriteria penerimaan tambahan penghasilan PNS yang melaksanakan 5 (lima) hari kerja dalam 1 (satu) minggu dengan jumlah hari kerja dalam 1 (satu) bulan 18 (delapan belas) hari kerja

No	Jabatan	Tambahan Penghasilan			Jumlah Penghasilan Hari (Rp.)
		Mengikuti Apel Pagi (Rp)	Masuk Kerja (Rp)	Pulang Tepat Waktu (Rp)	
1	Sekretaris Daerah	60.000	320.000	82.900	462.900
2	Asisten Sekda	31.400	160.000	40.000	231.400
3	Staf Ahli Bupati	31.400	160.000	40.000	231.400
4	Eselon II	31.400	160.000	40.000	231.400
5	Eselon III	25.00	110.000	31.600	166.600
6	Eselon IV	18.800	60.000	23.000	101.800
7	Kepala Sekolah/Puskesmas	15.500	59.000	18.000	92.500
8	Pengawas Sekolah	15.500	59.000	18.000	92.500
9	Staf	11.000	48.000	15.000	74.000

Sumber : Peraturan Bupati Kab. Jayawijaya No. 03 Tahun 2015

Tabel 1.4. Kriteria penerimaan tambahan penghasilan PNS yang melaksanakan 5 (lima) hari kerja dalam 1 (satu) minggu dengan jumlah hari kerja dalam 1 (satu) bulan 19 (sembilan belas) hari kerja

No	Jabatan	Tambahan Penghasilan			Jumlah Penghasilan Hari (Rp.)
		Mengikuti Apel Pagi (Rp)	Masuk Kerja (Rp)	Pulang Tepat Waktu (Rp)	
1	Sekretaris Daerah	53.800	315.000	70.000	438.500
2	Asisten Sekda	27.200	155.000	37.000	219.000
3	Staf Ahli Bupati	27.200	155.000	37.000	219.000
4	Eselon II	27.200	155.000	37.000	219.000
5	Eselon III	23.800	105.000	29.000	157.000
6	Eselon IV	16.400	58.000	22.000	96.000
7	Kepala Sekolah/Puskesmas	14.700	57.000	16.000	87.700
8	Pengawas Sekolah	14.700	57.000	16.000	87.700
9	Staf	10.100	46.000	14.000	70.000

Sumber : Peraturan Bupati Kab. Jayawijaya No. 03 Tahun 2015

Tabel 1.5 Kriteria penerimaan tambahan penghasilan PNS yang melaksanakan 5 (lima) hari kerja dalam 1 (satu) minggu dengan jumlah hari kerja dalam 1 (satu) bulan 20 (dua puluh) hari kerja

No	Jabatan	Tambahan Penghasilan			Jumlah Penghasilan Hari (Rp.)
		Mengikuti Apel Pagi (Rp)	Masuk Kerja (Rp)	Pulang Tepat Waktu (Rp)	
1	Sekretaris Daerah	49.600	310.000	57.000	416.600
2	Asisten Sekda	24.300	150.000	34.000	208.300
3	Staf Ahli Bupati	24.300	150.000	34.000	208.300
4	Eselon II	24.300	150.000	34.000	208.300
5	Eselon III	22.000	100.000	28.000	150.000
6	Eselon IV	15.700	55.000	21.000	91.600
7	Kepala Sekolah/Puskesmas	13.300	55.000	15.000	83.300
8	Pengawas Sekolah	13.300	55.000	15.000	83.300
9	Staf	8.700.	45.000	13.000	66.600

Sumber : Peraturan Bupati Kab. Jayawijaya No. 03 Tahun 2015

Tabel 1.6 Kriteria penerimaan tambahan penghasilan PNS yang melaksanakan 5 (lima) hari kerja dalam 1 (satu) minggu dengan jumlah hari kerja dalam 1 (satu) bulan 21 (dua puluh satu) hari kerja

No	Jabatan	Tambahan Penghasilan			Jumlah Penghasilan Hari (Rp.)
		Mengikuti Apel Pagi (Rp)	Masuk Kerja (Rp)	Pulang Tepat Waktu (Rp)	
1	Sekretaris Daerah	44.800	300.000	52.000	396.000
2	Asisten Sekda	21.400	145.000	32.000	198.400
3	Staf Ahli Bupati	21.400	145.000	32.000	198.400
4	Eselon II	21.400	145.000	32.000	198.400
5	Eselon III	20.800	95.000	27.000	142.000
6	Eselon IV	14.300	53.000	20.000	87.300
7	Kepala Sekolah/Puskesmas	12.300	53.000	14.000	79.000
8	Pengawas Sekolah	12.300	53.000	14.000	79.000
9	Staf	7.500	44.000	12.000	63.400

Sumber : Peraturan Bupati Kab. Jayawijaya No. 03 Tahun 2015

Tabel 1.7 Kriteria penerimaan tambahan penghasilan PNS yang melaksanakan 5 (lima) hari kerja dalam 1 (satu) minggu dengan jumlah hari kerja dalam 1 (satu) bulan 22 (dua puluh dua) hari kerja

No	Jabatan	Tambahan Penghasilan			Jumlah Penghasilan Hari (Rp.)
		Mengikuti Apel Pagi (Rp)	Masuk Kerja (Rp)	Pulang Tepat Waktu (Rp)	
1	Sekretaris Daerah	38.700	290.000	50.000	378.700
2	Asisten Sekda	17.100	140.000	30.000	187.000
3	Staf Ahli Bupati	17.100	140.000	30.000	187.000
4	Eselon II	17.100	140.000	30.000	187.000
5	Eselon III	18.300	93.000	25.000	136.300
6	Eselon IV	14.300	50.000	19.000	83.300
7	Kepala Sekolah/Puskesmas	10.700	50.000	15.000	75.700

8	Pengawas Sekolah	10.700	50.000	15.000	75.700
9	Staf	7.000	42.000	11.600	60.600

Sumber : Peraturan Bupati Kab. Jayawijaya No. 03 Tahun 2015

Tabel 1.8. Kriteria penerimaan tambahan penghasilan PNS yang melaksanakan 5 (lima) hari kerja dalam 1 (satu) minggu dengan jumlah hari kerja dalam 1 (satu) bulan 23 (dua puluh tiga) hari kerja

No	Jabatan	Tambahan Penghasilan			Jumlah Penghasilan Hari (Rp.)
		Mengikuti Apel Pagi (Rp)	Masuk Kerja (Rp)	Pulang Tepat Waktu (Rp)	
1	Sekretaris Daerah	35.300	280.000	45.000	320.300
2	Asisten Sekda	25.300	135.000	29.000	189.000
3	Staf Ahli Bupati	25.300	135.000	29.000	189.000
4	Eselon II	25.300	135.000	29.000	189.000
5	Eselon III	17.400	90.000	23.000	130.400
6	Eselon IV	13.700	48.000	18.000	79.700
7	Kepala Sekolah/Puskesmas	10.500	50.000	12.000	72.400
8	Pengawas Sekolah	10.500	50.000	12.000	72.400
9	Staf	6.900	41.000	10.000	57.900

Sumber : Peraturan Bupati Kab. Jayawijaya No. 03 Tahun 2015

Tabel 1.9 Kriteria penerimaan tambahan penghasilan PNS yang melaksanakan 6 (enam) hari kerja dalam 1 (satu) minggu dengan jumlah hari kerja dalam 1 (satu) bulan 21 (dua puluh satu) hari kerja

No	Jabatan	Tambahan Penghasilan			Jumlah Penghasilan Hari (Rp.)
		Mengikuti Apel Pagi (Rp)	Masuk Kerja (Rp)	Pulang Tepat Waktu (Rp)	
1	Kepala Sekolah/Puskesmas	12.300	53.000	14.000	79.300
2	Pengawas Sekolah	12.300	53.000	14.000	79.300
3	Staf	7.400	44.000	12.000	63.400

Sumber : Peraturan Bupati Kab. Jayawijaya No. 03 Tahun 2015

Tabel 1.10 Kriteria penerimaan tambahan penghasilan PNS yang melaksanakan 6 (enam) hari kerja dalam 1 (satu) minggu dengan jumlah hari kerja dalam 1 (satu) bulan 22 (dua puluh dua) hari kerja

No	Jabatan	Tambahan Penghasilan			Jumlah Penghasilan Hari (Rp.)
		Mengikuti Apel Pagi (Rp)	Masuk Kerja (Rp)	Pulang Tepat Waktu (Rp)	
1	Kepala Sekolah/Puskesmas	11.700	51.000	13.000	75.700
2	Pengawas Sekolah	11.700	51.000	13.000	75.700
3	Staf	7.000	42.000	11.600	60.600

Sumber : Peraturan Bupati Kab. Jayawijaya No. 03 Tahun 2015

Tabel 1.11 Kriteria penerimaan tambahan penghasilan PNS yang melaksanakan 6 (enam) hari kerja dalam 1 (satu) minggu dengan jumlah hari kerja dalam 1 (satu) bulan 23 (dua puluh tiga) hari kerja

No	Jabatan	Tambahan Penghasilan			Jumlah Penghasilan Hari (Rp.)
		Mengikuti Apel Pagi (Rp)	Masuk Kerja (Rp)	Pulang Tepat Waktu (Rp)	
1	Kepala Sekolah/Puskesmas	10.500	50.000	12.000	72.400
2	Pengawas Sekolah	10.500	50.000	12.000	72.400
3	Staf	6.900	41.000	10.000	57.900

Sumber : Peraturan Bupati Kab. Jayawijaya No. 03 Tahun 2015

Tabel 1.12 Kriteria penerimaan tambahan penghasilan PNS yang melaksanakan 6 (enam) hari kerja dalam 1 (satu) minggu dengan jumlah hari kerja dalam 1 (satu) bulan 24 (dua puluh empat) hari kerja

No	Jabatan	Tambahan Penghasilan			Jumlah Penghasilan Hari (Rp.)
		Mengikuti Apel Pagi (Rp)	Masuk Kerja (Rp)	Pulang Tepat Waktu (Rp)	
1	Kepala Sekolah/Puskesmas	9.400	49.000	11.000	69.400
2	Pengawas Sekolah	9.400	49.000	11.000	69.400
3	Staf	6.500	40.000	9.000	55.500

Sumber : Peraturan Bupati Kab. Jayawijaya No. 03 Tahun 2015

Tabel 1.13. Kriteria penerimaan tambahan penghasilan PNS yang melaksanakan 6 (enam) hari kerja dalam 1 (satu) minggu dengan jumlah hari kerja dalam 1 (satu) bulan 25 (dua puluh lima) hari kerja

No	Jabatan	Tambahan Penghasilan			Jumlah Penghasilan Hari (Rp.)
		Mengikuti Apel Pagi (Rp)	Masuk Kerja (Rp)	Pulang Tepat Waktu (Rp)	
1	Kepala Sekolah/Puskesmas	8.600	48.000	10.000	66.600
2	Pengawas Sekolah	8.600	48.000	10.000	66.600
3	Staf	8.500	35.000	10.000	53.300

Sumber : Peraturan Bupati Kab. Jayawijaya No. 03 Tahun 2015

Tabel 1.14. Kriteria penerimaan tambahan penghasilan PNS yang melaksanakan 6 (enam) hari kerja dalam 1 (satu) minggu dengan jumlah hari kerja dalam 1 (satu) bulan 26 (dua puluh enam) hari kerja

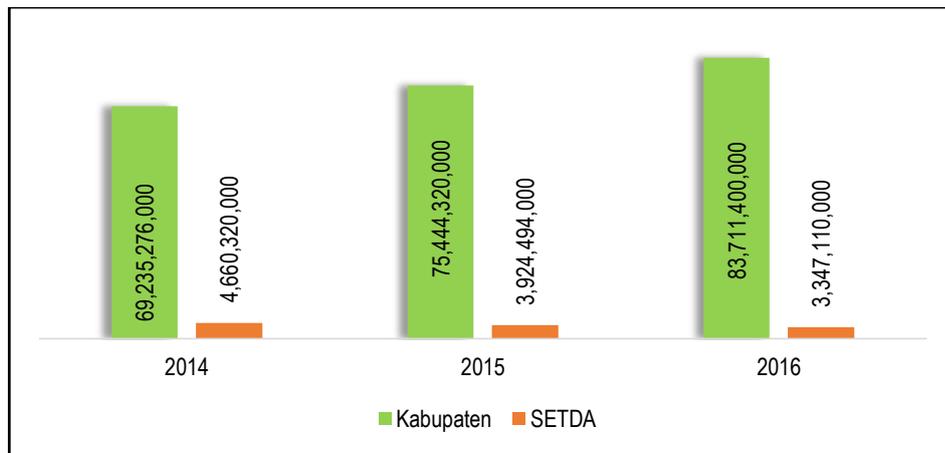
No	Jabatan	Tambahan Penghasilan			Jumlah Penghasilan Hari (Rp.)
		Mengikuti Apel Pagi (Rp)	Masuk Kerja (Rp)	Pulang Tepat Waktu (Rp)	
1	Kepala Sekolah/Puskesmas	8.100	47.000	9.000	64.100
2	Pengawas Sekolah	8.100	47.000	9.000	64.100
3	Staf	5.000	38.000	8.300	51.300

Sumber : Peraturan Bupati Kab. Jayawijaya No. 03 Tahun 2015

Pegawai negeri sipil yang tidak bisa menerima tambahan penghasilan adalah PNS yang : 1). Tugas Belajar, 2). Alpha, ijin dan tanpa keterangan, dan 3). Semua jenis cuti. Khusus PNS yang sakit diberikan 50% dari jumlah yang harus diterima setiap hari.

Pemberian tambahan penghasilan ini dimaksudkan untuk memacu seluruh PNS dalam rangka meningkatkan kinerjanya. Sejak tahun 2014 pemerintah daerah telah menganggarkan sejumlah anggaran insentif atau tambahan penghasilan dengan rincian sebagai berikut.

Gambar 1.1 Anggaran Tambahan Penghasilan PNS Kabupaten Jayawijaya Tahun 2014 – 2016



Sumber : Bagian Keuangan Setda Kab. Jayawijaya, 2016

Sejak tahun 2014 hingga 2016 Pemda Kabupaten Jayawijaya telah menganggarkan penghasilan tambahan kepada seluruh PNS berjumlah Rp. 228 milyar. Pada tahun 2014 dianggarkan sebesar Rp. 69,2 milyar sedangkan Setda mendapat alokasi sebesar 7 persen atau sebesar Rp. 4,6 milyar. Pada tahun 2015 sebesar 75,4 milyar, Setda mendapat alokasi sebesar Rp. 3,9 milyar atau 5 persen dari total anggaran. Pada tahun 2016 dianggarkan sebesar Rp. 83,7 milyar, Setda mendapat alokasi sebesar Rp. 3,3 milyar atau 4 persen dari total anggaran. Besaran anggaran tersebut di alokasi berdasarkan pagu anggaran belanja pegawai sebesar Rp.311,5 milyar pada tahun 2014, Rp. 300,4 milyar tahun 2015 dan pada tahun 2016 sebesar Rp. 355,2 milyar.

Sehubungan dengan itu perlu dilakukan kajian untuk mengetahui apakah insentif yang diberikan dapat memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik, atau pemerintah daerah telah menerapkan sanksi berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 kepada PNS sehingga mereka dapat merubah sikap untuk bekerja secara baik.

Dengan demikian, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah : (1) Untuk menganalisis pengaruh antara motivasi dengan kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jayawijaya; (2) Untuk menganalisis pengaruh antara disiplin dengan kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jayawijaya; (3) Untuk menganalisis pengaruh antara motivasi terhadap kinerja PNS dengan pemberian insentif sebagai variabel moderasi; (4) Untuk menganalisis pengaruh antara disiplin terhadap kinerja PNS dengan pemberian insentif sebagai variabel moderasi;

Wursanto, (1989:108) pengertian disiplin dapat dikonotasikan sebagai suatu hukuman, meskipun arti yang sesungguhnya tidaklah demikian. Disiplin berasal dari bahasa latin "*Disciplina*" yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. jadi sifat disiplin berkaitan dengan pengembangan sikap yang layak terhadap pekerjaan.

Alfred R. Lateiner dan I.S. Levine (1980) telah memberikan definisi antara lain, disiplin merupakan suatu kekuatan yang selalu berkembang di tubuh para pekerja yang membuat mereka dapat mematuhi keputusan dan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan.

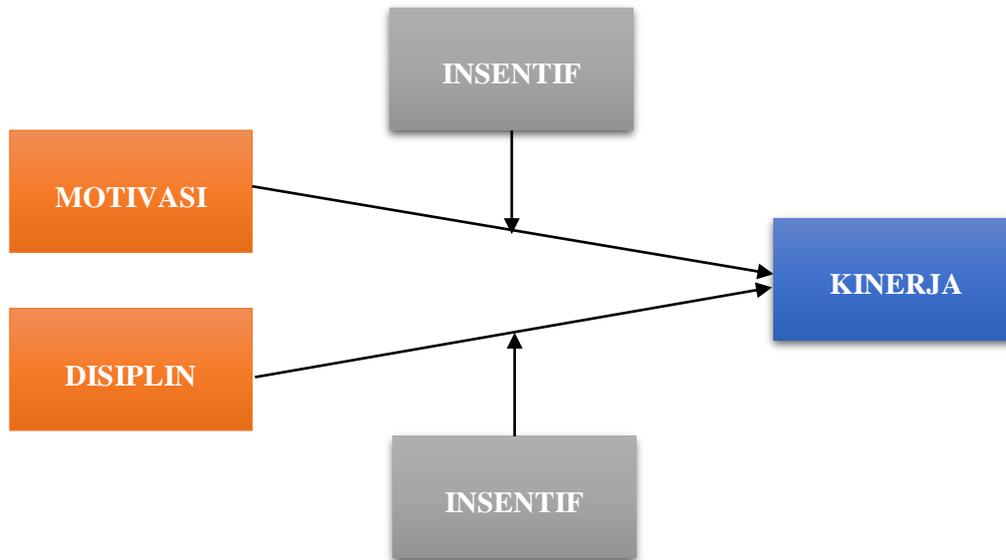
Menurut Robbins (1996) motivasi sebagai kesediaan karyawan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual. Sedangkan menurut Gibson et al. (1996) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang karyawan yang menimbulkan/ mengarahkan perilaku, atau suatu proses dimana perilaku diberikan energi dan diarahkan.

Teori motivasi menurut Gibson et al. (1996) terbagi dalam dua kategori yaitu Teori Kepuasan dan Teori Proses. Sedangkan menurut Luthans (2001) membagi teori motivasi menjadi : 1) Teori Isi, terdiri dari teori hirarki Maslow, teori dua faktor Herzberg, teori ERG Alderfer, dan teori kebutuhan akan prestasi Mc Clelland; 2) Teori Proses, terdiri dari teori penguatan, teori pencapaian tujuan, dan teori harapan; 3) Teori Kontemporer, yaitu teori keadilan. Pada penelitian ini, dijelaskan teori motivasi menurut Gibson et al. (1996) yang terdiri dari Teori Kepuasan dan Teori Proses.

Bernardin dan Russel dalam Gomes (2002) memberi batasan mengenai performan sebagai "*the record of outcomes produced on a specified job function or activity during, a specified time period*" (catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu). Sedangkan penilaian performan adalah "*a way of measuring the*

contributions of individuals to their organization" (suatu cara mengukur kontribusi-kontribusi dari individu - individu anggota organisasi kepada organisasinya).

Berdasarkan kajian teoritis maupun praktis kinerja pegawai negeri sipil dipengaruhi banyak faktor namun dalam penelitian ini difokuskan pada 3 (tiga) variabel yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, antara lain motivasi, disiplin dan pemberian insentif. (*Gambar 1.1 Model Penelitian*)



(Sumber : berbagai sumber), 2016

METODE PENELITIAN

Teknik analisis dalam penelitian ini terdiri dari analisis deskriptif dan analisis statistik. Kedua teknik ini digunakan untuk mendapatkan hasil yang optimal. Sementara data primer yang dikumpulkan meliputi persepsi PNS yang berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti antara lain disiplin kerja PNS, motivasi kerja PNS, pemberian insentif dan kinerja PNS dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Tentang Motivasi, distribusi jawaban responden terhadap pertanyaan yang berhubungan dengan variabel motivasi dengan menggunakan teknik pengukuran angka indeks rata-rata terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1.15. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Tentang Motivasi

Item	Frekuensi Jawaban							Rata-Rata
	5	4	3	2	1	Total		
	F	F	F	F	F	F	%	
X1.1	20	35	0	0	0	55	100	4,36
X1.2	29	21	4	0	1	55	100	4,40
X1.3	19	26	9	0	1	55	100	4,13
X1.4	27	17	1	0	0	55	100	4,47
X1.5	9	21	12	8	5	55	100	3,38
X1.6	14	19	21	0	1	55	100	3,82
X1.7	18	19	8	0	0	55	100	4,18
X1.8	7	31	15	2	0	55	100	3,78
X1.9	17	29	9	0	0	55	100	4,15
X1.10	19	28	6	1	1	55	100	4,15
Rata-Rata Motivasi								4,08

Sumber : data diolah, 2016

Tabel 1.15 nilai rata-rata jawaban responden atas variabel motivasi adalah sebesar 4,08. Besaran angka ini menunjukkan bahwa rata-rata responden setuju dengan pernyataan yang terkait dengan motivasi yang terdapat dalam 10 (sepuluh) item pernyataan tersebut. Item dengan nilai rata-rata tertinggi adalah pernyataan item (X1.4) yaitu sebesar 4,47. Item ini menyatakan bahwa pemerintah perlu mengadakan jaminan keamanan, keselamatan kerja dan tunjangan kesehatan bagi PNS dan keluarganya.

Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Tentang Disiplin, Distribusi frekuensi jawaban responden yang berkaitan dengan variabel disiplin di perlihatkan dalam 10 (sepuluh) item pernyataan sebagai mana tertera dalam tabel berikut.

Tabel 1.16 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Tentang Disiplin

Item	Frekuensi Jawaban							Rata-Rata
	5	4	3	2	1	Total		
	F	F	F	F	F	F	%	
X2.1	24	24	4	2	1	55	100	4,24
X2.2	13	14	28	0	0	55	100	3,73
X2.3	15	17	12	1	0	55	100	4,02
X2.4	19	31	3	0	2	55	100	4,18
X2.5	13	27	12	2	1	55	100	3,89
X2.6	17	26	9	2	1	55	100	4,02
X2.7	26	22	7	0	0	55	100	4,35
X2.8	12	32	9	1	1	55	100	3,96
X2.9	2	7	14	25	7	55	100	2,49
X2.10	14	26	14	1	0	55	100	3,96
Rata-Rata Disiplin								3,88

Sumber : data diolah, 2016

Tabel 1.16 nilai rata-rata (mean) jawaban responden terhadap pernyataan variabel disipilin sebesar 3,88. Nilai rata-rata ini menunjukkan bahwa PNS relatif setuju dengan berbagai item pernyataan yang berkaitan dengan tingkat kedisiplinan pegawai atau aturan dan mekanisme kedisiplinan dalam bekerja atau melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing.

Distribusi Frekuensi Jawaban Responden tentang Insentif, Distribusi frekuensi nilai rata-rata jawaban responden terkait dengan variabel insentif yang tertuang dalam enam (6) item pernyataan adalah sebesar 3,29. Berdasarkan nilai tersebut diketahui bahwa rata-rata pegawai dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Jayawijaya cenderung netral dalam menyikapi berbagai hal yang berkaitan dengan pemberian insentif yang mereka terima. Distribusi frekuensi jawaban responden tentang insentif tersaji dalam tabel berikut ini.

Tabel 1.17. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Tentang Insentif

Item	Frekuensi Jawaban							Rata-Rata
	5	4	3	2	1	Total		
	F	F	F	F	F	F	%	
X3.1	3	13	10	18	11	55	100	2,62
X3.2	17	24	8	4	2	55	100	3,91
X3.3	5	18	14	15	3	55	100	3,13
X3.4	15	29	4	5	2	55	100	3,91
X3.5	4	25	13	7	6	55	100	3,25
X3.6	3	11	24	11	6	55	100	2,89
Rata-Rata Insentif								3,29

Sumber : data diolah, 2016

Tabel 1.17 nilai rata-rata tertinggi yaitu item X3.2 dan X3.4 masing-masing sebesar 3,91. Item X3.2 berkaitan dengan pernyataan PNS merasa terdorong untuk lebih bersemangat dalam bekerja dengan adanya insentif yang diberikan, sedangkan item X3.4 berkaitan dengan pernyataan bahwa insentif yang diterima PNS sesuai dengan peraturan berlaku.

Distribusi Frekuensi Jawaban Responden tentang Kinerja, distribusi frekuensi nilai rata-rata jawaban responden terkait dengan variabel kinerja yang tertuang dalam enam (6) item pernyataan adalah sebesar 4,08. Berdasarkan nilai tersebut diketahui bahwa rata-rata pegawai setuju dalam meningkatkan kinerjanya agar dapat bekerja secara maksimal melakukan pelayanan kepada masyarakat.

Tabel 1.18. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Tentang Kinerja

Item	Frekuensi Jawaban							Rata-Rata
	5	4	3	2	1	Total		
	F	F	F	F	F	F	%	
Y1	17	19	4	4	1	55	100	4,04
Y2	14	34	2	4	1	55	100	4,02
Y3	13	29	10	2	1	55	100	3,93
Y4	20	29	4	3	0	55	100	4,22
Y5	16	29	9	1	0	55	100	4,09
Y6	17	30	7	1	0	55	100	4,15
Rata-Rata Kinerja								4,08

Sumber : data diolah, 2016

Berdasarkan data pada tabel di atas diketahui bahwa seluruh item pernyataan dari variabel kinerja disetujui oleh responden. Kondisi ini memberikan indikasi bahwa pelayanan yang maksimal dapat diberikan kepada masyarakat. Skor tertinggi sebesar 4,22 di berikan kepada item Y4 yang berkaitan dengan pernyataan bahwa PNS selalu mengikuti prosedur pelayanan pemerintahan sehingga kualitas pelayanan kepada masyarakat tetap terjaga.

Pembahasan Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja PNS, Hasil uji statistik menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel motivasi yang dihasilkan sebesar 1,222, artinya jika motivasi kerja meningkat maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Hasil ini juga di dukung oleh nilai rata-rata distribusi jawaban responden atas variabel motivasi adalah sebesar 4,08. Besaran angka ini menunjukkan bahwa rata-rata responden setuju dengan pernyataan yang terkait dengan motivasi yang terdapat dalam 10 (sepuluh) item pernyataan tersebut. Item dengan nilai rata-rata tertinggi adalah pernyataan item (X1.4) yaitu sebesar 4,47. Item ini menyatakan bahwa pemerintah perlu mengadakan jaminan keamanan, keselamatan kerja dan tunjangan kesehatan bagi PNS dan keluarganya.

Hasil penelitian yang dilakukan Muhammad Holil dan Agus Sriyanto (2010), bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja tidak mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil penelitian Erlin Setiyoningsih (2011), diketahui pula bahwa motivasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kemampuan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi sebagai variabel moderator memperkuat pengaruh antara kinerja karyawan dengan kepuasan kerja.

Pembahasan Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja PNS, Hasil uji statistik menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel disiplin yang dihasilkan sebesar -0,246 artinya jika disiplin kerja menurunkan kinerja pegawai. Berdasarkan distribusi jawaban responden terhadap variabel disiplin diketahui bahwa nilai rata-rata (mean) jawaban responden terhadap pernyataan variabel disiplin sebesar 3,88. Nilai rata-rata ini menunjukkan bahwa PNS *relatif setuju* dengan berbagai item pernyataan yang berkaitan dengan tingkat kedisiplinan pegawai atau aturan dan mekanisme kedisiplinan dalam bekerja yang berlaku di lingkungan kerjanya. Tidak signifikannya pengaruh disiplin terhadap kinerja dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Siti Masrifatul Laili (2014) yang melakukan penelitian tentang pengaruh disiplin dan motivasi terhadap kinerja PNS Pemerintah Kabupaten Situbondo yang menunjukkan hasil bahwa disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pembahasan Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja PNS Dengan Pemberian Insentif Sebagai Variabel Moderasi, Hasil uji statistik menunjukkan bahwa variabel motivasi yang dimoderasi oleh variabel insentif tidak berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja pegawai di lingkungan Setda Kabupaten Jayawijaya. Koefisien regresi yang dihasilkan sebesar -0,076 artinya jika motivasi dimoderasi oleh pemberian insentif akan menurunkan kinerja pegawai.

Distribusi frekuensi nilai rata-rata jawaban responden terkait dengan variabel insentif yang tertuang dalam enam (6) item pernyataan adalah sebesar 3,29. Berdasarkan nilai tersebut diketahui bahwa rata-rata pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Jayawijaya *cenderung netral* dalam menyikapi berbagai hal yang berkaitan dengan pemberian insentif yang mereka terima. Dalam beberapa penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Mazura, Mujiono dan Rosmida (2012), melakukan penelitian berjudul "Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Kasus Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bengkalis)". Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh insentif terhadap kinerja PNS pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bengkalis berpengaruh positif dan signifikan. Besarnya pengaruh insentif terhadap kinerja PNS adalah 32,46 persen.

Tidak signifikannya hasil moderasi insentif pada motivasi terhadap kinerja pegawai dapat pula disebabkan oleh perlakuan terhadap variabel-variabel tersebut. Variabel insentif yang diperlakukan sebagai moderator seharusnya diperlakukan sebagai variabel independen murni, atau variabel insentif diganti

dengan variabel lainnya sebagai moderator seperti variabel lama bekerja dan variabel lainnya. Tambahan penghasilan atau insentif yang diberikan oleh Pemerintah Kabupaten Jayawijaya kepada seluruh PNS belum sepenuhnya dirasakan adil oleh mereka. Secara proporsional ada perbedaan jumlah yang diterima antara pejabat dan staf, ada gap yang cukup besar. Kondisi ini memungkinkan PNS tidak termotivasi untuk bekerja secara baik sesuai tupoksi yang diberikan. Oleh sebab itu dalam penetapan besaran insentif perlu didasarkan pada berbagai indikator tidak hanya berdasarkan eselonisasi.

Pembahasan Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja PNS Dengan Pemberian Insentif Sebagai Variabel Moderasi, Hasil uji statistik menunjukkan bahwa variabel disiplin yang dimoderasi oleh variabel insentif tidak berpengaruh signifikan tetapi berhubungan positif terhadap kinerja pegawai di lingkungan Setda Kabupaten Jayawijaya. Koefisien regresi yang dihasilkan sebesar 0,119 artinya jika disiplin dimoderasi oleh pemberian insentif akan meningkatkan kinerja pegawai.

Pemberian tambahan penghasilan atau insentif tersebut dihitung dengan acuan antara lain : 1) mengikuti apel pagi, 2) masuk kerja, dan 3) pulang tepat waktu. Dengan ketentuan bahwa pegawai negeri sipil yang tidak bisa menerima tambahan penghasilan adalah PNS yang : 1). Tugas Belajar, 2). Alpha, ijin dan tanpa keterangan, dan 3). Semua jenis cuti. Khusus PNS yang sakit diberikan 50% dari jumlah yang harus diterima setiap hari.

Secara teoritis apabila dicermati secara lebih mendalam variabel-variabel yang diteliti sangat berhubungan dengan perilaku individual (*behavior*) yang dalam pengukurannya sangat sulit untuk di kuantifikasi. Selain itu variabel-variabel yang berhubungan dengan perilaku atau karakter individual ini memiliki intensitas perubahan yang tinggi dan sulit diprediksi menggunakan ukuran-ukuran baku atau standar.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Studi ini menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS. Namun, disiplin berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja PNS. Motivasi kerja yang dimoderasi oleh pemberian insentif atau pemberian tambahan penghasilan berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap kinerja PNS. Demikian juga halnya disiplin yang dimoderasi oleh pemberian insentif atau pemberian tambahan penghasilan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja PNS.

2. Saran

Pemberian insentif atau tambahan penghasilan harus dilakukan sesuai peraturan perundangan serta terbuka dan transparan bagi semua PNS yang berhak untuk menerima. Besaran insentif atau tambahan penghasilan yang ditetapkan berdasarkan eselon perlu untuk dikaji ulang. Harus ada *punishment* and *reward* bagi pegawai negeri sipil dalam melaksanakan tugasnya. Bagi peneliti atau pihak lain yang melakukan penelitian serupa pada masa yang akan datang perlu untuk mengurangi keterbatasan dalam penelitian ini antara lain : menambah jumlah sampel atau responden agar dapat representatif, dan menggunakan atau mengeksplorasi variabel-variabel lainnya seperti iklim kerja, gaya kepemimpinan, prestasi kerja dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Augusty Ferdinand, 2006, *Metode Penelitian Manajemen*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang;
- A.S. Moenir, 1983, *Pendekatan Manusia dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*, Gunung Agung, Jakarta;
- Astrid S. Susanto, 1974, *Komunikasi Dalam Teori dan Praktek*, Bina Aksara, Jakarta;
- Dessler, G. 1998. *Human Resource Management, 7th Edition*, Edisi Bahasa Indonesia, PT. Prenhallindo, Jakarta;
- Erlin Setiyoningsih, 2011, *Pengaruh Motivasi, Kemampuan dan Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Moderator (Studi Pada Poultry Shop UD Jatinom Indah, Kanigoro, Blitar)*, Publikasi Ilmiah, Magister Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Brawijaya, Malang;
- Henry, Simamora, 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Elex Computindo, Surabaya;

- Henry, Simamora, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Jakarta;
- Henry, Simamora, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, STIE YKPN, Jakarta;
- I.G. Wursanto, 1989, *Manajemen Kepegawaian*. Kanisius, Yogyakarta;
- Imam Ghozali, 2006, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang;
- I.S. Livine, (1980), *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja*. Terjemahan oleh Iral Soedjono, Cemerlang, Jakarta;
- Juliani, 2007, *Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Perawat Pelaksana di Instalasi Rawat Inap RSUD dr. Pirngadi Medan Tahun 2007*, Tesis, Sekolah Pascasarjana USU, Medan;
- Muhammad Holil dan Agus Sriyanto, 2010, *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Kantor Pelayanan Pajak Badan Usaha Milik Negara)*, Jurnal BEJ Vol. 5 No. 1 Hal. 22-38, Maret 2010, FE Budiluhur, Jakarta;
- Prijono, Tjiptoherijanto, 2009, *Mewujudkan Netralitas Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dalam Era Otonomi Daerah*, Badan Kepegawaian Negara BKN), Jakarta;
- Sedarmayanti dan Hidayat, Syarifudin, 2011, *Metodologi Penelitian*. Mandar Maju, Bandung;
- Siti Masrifatul Laili, 2014, *Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten Situbondo*, Skripsi (tidak dipublikasi), Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
- Sugiyono, 1999, *Metode Penelitian Bisnis*, Penerbit : Alfabeta, Bandung;
- Sukmono, Riendro, 2004. "*Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Imbalan Terhadap Kinerja Manajerial*", Tesis, Universitas Diponegoro Semarang.
- Wasistiono, Sadu, 2003, *Dilema Upaya Efisiensi Birokrasi Daerah*, Center for Local Government Innovation (CLGI), Jakarta;
- Wirjo Surachmad, 1993, *Wawasan Kerja Aparatur Negara*, Pustaka Jaya, Jakarta;
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang *Pokok-Pokok Kepegawaian*
- Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang *Disiplin PNS*
- Peraturan Bupati Jayawijaya Nomor 03 Tahun 2015 tentang *Penetapan Besaran dan Tatacara Pembayaran Tambahan Penghasilan Berdasarkan Tempat Bertugas Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Jayawijaya Tahun Anggaran*