

## PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN GUNUNGKIDUL

**Ary Sutrischastini**

*Prodi Magister Manajemen, STIE Widyawidya Yogyakarta,  
email: ary\_sch@yahoo.co.id*

**Agus Riyanto**

*Alumnus Prodi Magister Manajemen STIE Widyawidya Yogyakarta*

### **Abstract**

*This paper will discuss the effect of work motivation (incentives, motives and expectations) on the performance of the staff of the Regional Secretariat Gunungkidul. The purpose of this paper is: 1) Determine the effect of incentives on the performance of the staff of the Regional Secretariat Gunungkidul, 2) Determine the effect of motive on the performance of the staff of the Regional Secretariat Gunungkidul, 3) To know the effect of expectations on the performance of the staff of the Regional Secretariat Gunungkidul, 4) To know the effect of incentives, motives and expectations on the performance of the staff of the Regional Secretariat Gunungkidul. Research sites in the Regional Secretariat Gunungkidul and the population is 162 entire employee in the Regional Secretariat Gunungkidul. Samples amounted to 116 respondents taken with simple random probability sampling method. Data were analyzed using multiple linear regression. Results obtained: (1) incentives positive and significant effect on the performance of, (2) motif positive and significant effect on the performance of, (3) expectations positive and significant impact on the performance of, and (4) incentives, motives and expectations of positive and significant impact on the performance of the staff of the Regional Secretariat Gunungkidul.*

*Keywords: incentives, motives, expectations, performance of employees*

### **PENDAHULUAN**

Dalam konteks pekerjaan, motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seorang karyawan untuk bekerja. Menurut Robbins, (2001:24) bahwa "motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi". Bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan

organisasi. Kondisi internal yang menimbulkan dorongan, dimana kebutuhan yang tidak terpenuhi akan menimbulkan tegangan yang merangsang dorongan dari dalam diri individu. Dorongan ini menimbulkan perilaku pencarian untuk menemukan tujuan tertentu. Apabila ternyata terjadi pemenuhan kebutuhan, maka akan terjadi pengurangan tegangan. Karyawan yang termotivasi berada dalam kondisi tegang dan berupaya mengurangi ketegangan dengan mengeluarkan upaya untuk kembali segar.

Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul merupakan instansi pemerintah yang berfungsi untuk membantu Bupati/Wakil Bupati dalam upaya melaksanakan pembangunan daerah Kabupaten Gunungkidul, sehingga kesejahteraan masyarakat dapat terwujud. Dalam tugasnya membantu Bupati/Wakil Bupati Kabupaten Gunungkidul para pegawai (individu-individu) di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul memerlukan motor penggerak agar semua pegawai bekerjasama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai target perencanaan pembangunan daerah.

Motivasi kerja sebagai motor penggerak yang paling vital dalam sebuah pencapaian kinerja. Tanpa motivasi pegawai tidak akan berhasil untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan secara maksimal karena tidak ada kemauan yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri, yang muncul hanyalah rutinitas. Faktor motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul dalam melaksanakan tugas abdi negara sangatlah menentukan keberhasilan kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul. Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada pada diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri, atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan (Winardi, 2001:45).

Menurut Brantas (2009:101) bahwa motivasi ini merupakan subjek yang penting bagi manajer, karena menurut definisi manajer harus bekerja dengan melalui orang lain. Manajer perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhi untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Motivasi sebagai suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan agar mau bekerja secara berhasil, sehingga mencapai keinginan para karyawan sekaligus tercapai tujuan organisasi. Motivasi

yang ada pada diri seseorang merupakan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya.

Orang mau bekerja untuk memenuhi kebutuhan baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan/keinginan yang tidak disadari (*unconscious needs*), demikian juga orang mau bekerja untuk mendapatkan kebutuhan fisik, non fisik dan mental. Salah satunya adalah insentif yang diterima. Bagi sebagian karyawan harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja. Mereka akan merasa lebih dihargai lagi apabila menerima berbagai fasilitas dan simbol-simbol status lainnya dari perusahaan dimana mereka bekerja.

Dari uraian di atas dapat dikatakan, bahwa kesediaan karyawan untuk mencurahkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, tenaga, dan waktunya, sebenarnya mengharuskan adanya imbalan dari pihak perusahaan yang dapat memuaskan kebutuhannya. Insentif merupakan suatu memotivasi (merangsang) bahwa dengan memberikan hadiah (imbalan) kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar (Brantas, 2009:117). Kompensasi insentif ini meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras dan juga seharusnya cerdas untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi.

Alasan-alasan yang mendorong manusia untuk melakukan sesuatu dikarenakan mempunyai kebutuhan-kebutuhan yang harus terpenuhi. Terdapat tiga macam kebutuhan manusia, yaitu: (1) kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), motif kebutuhan akan prestasi ini akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan menggerakkan

semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal. (2) kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*). Setiap orang pasti menginginkan diterima oleh orang lain dilingkungan tinggal dan tempat kerja, kebutuhan akan perasaan dihormati, kebutuhan akan merasakan kemajuan, dan kebutuhan akan perasaan ikut serta. (3) kebutuhan akan kekuatan (*need for power*), merupakan daya penggerak dalam upaya mencapai suatu kekuasaan (Hasibuan dalam Brantas, 2009: 113-114).

Berdasarkan uraian di atas, maka tulisan ini akan membahas tentang pengaruh motivasi kerja (insentif, motif dan harapan) terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul. Tujuan dari penelitian ini adalah: 1) Mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul, 2) Mengetahui pengaruh motif terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul, 3) Mengetahui pengaruh harapan terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul, 4) Mengetahui pengaruh insentif, motif dan harapan terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul.

## LANDASAN TEORI

### 1. Penelitian Sebelumnya.

Lubis (2008) telah melakukan penelitian dengan judul *Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan*. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan dengan wawancara dan penyebaran angket. Responden adalah karyawan dan pimpinan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan yang berjumlah 155 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Disamping itu motivasi yang diberikan oleh pimpinan atau perusahaan juga memiliki peran yang penting

untuk meningkatkan semangat kerja dan komitmen karyawan terhadap perusahaan yang akhirnya juga berhasil meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian Devi (2009) dengan judul *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Outsourcing PT Semeru Karya Buana Semarang)*. Model penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model struktur berjenjang dan untuk menguji hipotesis yang diajukan digunakan teknik analisis SEM (*Structural Equation Modeling*) yang dioperasikan melalui program AMOS. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan *outsourcing* PT. Semeru Karya Buana dari semua divisi perusahaan baik yang memiliki jangka kontrak kerja kurang dari satu tahun maupun lebih dari satu tahun. Populasi ini berjumlah 100 karyawan antara lain menempati bagian produksi (*log dan packing*), *assembling*, dan *quality control* dan seluruhnya dijadikan responden. Hasil penelitian tersebut sebagai berikut: (1) Pengujian hipotesis yang dilakukan menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi dengan kinerja karyawan. (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional. (4) Terdapat pengaruh positif antara motivasi dengan komitmen organisasional. (5) Terdapat pengaruh positif antara komitmen organisasional dengan kinerja karyawan namun tidak signifikan.

## 2. Landasan Teori.

### a. Motivasi.

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Berikut ini beberapa pengertian motivasi dari para ahli, sebagai berikut:

- a. Berendoom dan Stainer dalam Sedarmayanti (2000:20) mendefinisikan “motivasi adalah kondisi mental yang mendorong aktivitas dan memberi energi yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan”.
- b. Hasibuan (2010:141) mendefinisikan “motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.”
- c. Gibson (1996:185) mendefinisikan “motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku”. Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan, dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Kata butuh, ingin, hasrat dan penggerak semua sama dengan motif yang asalnya dari kata motivasi.
- d. Flippo dalam Brantas (2009:101) bahwa motivasi adalah *directing or motivation is essence, it is a skill in aligning employee and organization interest so that behavior result in eachievement of employee want simulta- neously with attainment of organizational objectives*

Menurut Mangkunegara (2009:63) bahwa teori-teori motivasi dapat dikategorikan menjadi tiga kelompok, yaitu:

  - a. Teori motivasi dengan pendekatan isi, lebih banyak menekankan pada faktor apa yang membuat karyawan melakukan suatu tindakan tertentu. Contoh teori motivasi Abraham Maslow. Seorang berperilaku/ bekerja, karena dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Kebutuhan didefinisikan suatu keseimbangan atau pertentangan yang di alami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila pegawai kebutuhannya tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya jika kebutuhannya terpenuhi maka pegawai tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasnya. Lima kebutuhan manusia menurut Maslow, antara lain: *physiological needs* (kebutuhan fisik), *security or safety needs* (kebutuhan keselamatan), *affiliation or ac- ceptance* (kebutuhan sosial), *esteem or sta- tus needs* (kebutuhan akan penghargaan prestise), dan *self actualization* (aktualisasi diri) (Maslow dalam Brantas, 2009:105).
  - b. Teori motivasi dengan pendekatan penguat, lebih menekankan pada faktor-faktor yang dapat meningkatkan suatu tindakan dilakukan atau yang dapat mengurangi suatu tindakan. Contoh teori motivasi dari Skinner (*operant conditioning*).

Skinner dalam Brantas (2009:119) mengemukakan bahwa pendekatan teori motivasi yang mempengaruhi dan merubah perilaku kerja yaitu pembentukan perilaku atau sering disebut dengan istilah seperti *behavior modification, positive reinforecement, dan skinnerian conditioning*. Pendekatan ini didasarkan terutama atas hukum pengaruh (*law of effect*), yang menyatakan bahwa perilaku yang diikuti dengan konsekuensi-konsekuensi pemuasan cenderung diulang, sedang-kan perilaku yang diikuti konsekuensi-konsekuensi hukuman cenderung tidak diulang. Dengan demikian perilaku individu di waktu mendatang dapat diperkirakan atau dipelajari dari pengalaman di waktu yang lalu.
  - c. Teori motivasi dengan pendekatan proses, tidak hanya menekankan pada faktor apa yang membuat karyawan bertindak, tetapi juga bagaimana karyawan tersebut termotivasi. Contoh teori motivasi berprestasi dari Clelland. Motivasi berprestasi dapat diartikan sebagai suatu kekuatan yang mendorong diri seseorang untuk mengerjakan atau melaksanakan sesuatu

kegiatan ataupun tanggungjawab secara maksimal agar tercapai suatu prestasi kerja yang tinggi. McClelland dalam Brantas (2009:113) mengemukakan bahwa “produktivitas seseorang sangat ditentukan oleh *virus mental* yang ada pada dirinya”. *Virus mental* adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mampu mencapai prestasinya secara maksimal. *Virus mental* yang dimaksud terdiri dari 3 (tiga) dorongan kebutuhan, yaitu:

- 1) *Need of achievement* atau *n Ach* (kebutuhan untuk berprestasi), yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah.
- 2) *Need of affiliation* atau *n Aff* (kebutuhan untuk memperluas pergaulan), yaitu kebutuhan untuk berhubungan sosial, yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain atau berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
- 3) *Need of power* atau *n Pow* (kebutuhan untuk menguasai sesuatu), yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas dan untuk memiliki pengaruh orang lain.

Teori motivasi McClelland beranggapan bahwa pegawai mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh pegawai karena didorong oleh motif, harapan dan insentif. McClelland dalam Brantas, (2009:113-117) lebih jelas tiga energy yang dapat mendorong pegawai mencapai kinerja yang tinggi, sebagai berikut:

- 1) Motif adalah suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

- 2) Harapan (*expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku untuk tercapainya tujuan. Harapan adalah kadar kuatnya keyakinan bahwa upaya kerja akan menghasilkan penyelesaian suatu tugas. Harapan dinyatakan sebagai kemungkinan (*probability*) perkiraan pegawai tentang kadar sejauh mana prestasi yang dicapai ditentukan oleh upaya yang dilakukan (Davis dan Newstrom dalam Makmur, 2008:183).

- 3) Insentif (*incentive*) yaitu memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah (imbalan) kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan demikian semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja. Ndarda dalam Makmur (2008:187) mengartikan insentif sebagai perangsang dari luar diri manusia. Insentif memiliki peranan dalam kompensasi. Adakalanya insentif yang disebut belakangan menyediakan tambahan motivasi yang cukup untuk menimbulkan peningkatan prestasi yang diinginkan. Pada prinsipnya insentif terbagi menjadi dua macam, yaitu insentif material atau upah dan insentif nonmaterial. Insentif material atau upah berasal dari teori miliknya Davis dan Newstrom dalam Makmur (2008:186), dimana dikemukakan sebagai berikut: insentif upah merupakan proses yang rumit dan dapat menimbulkan banyak kesulitan misalnya sebagai berikut: 1) insentif upah biasanya mensyaratkan penetapan standar prestasi; 2) insentif upah dapat memperumit pekerjaan para penyelia; 3) masalah yang sulit dengan insentif upah adalah goyahnya harkat; 4) insentif upah dapat menimbulkan ketidakharmonisan antara karyawan; 5) kesulitan lain dengan insentif upah adalah bahwa insentif seperti itu dapat menimbulkan pembatasan keluaran (*output restriction*). Dari uraian di atas imbalan ekonomis mengandung nilai sosial dan ekonomis. Sesuai dengan model harapan, uang akan

menjadi motivator apabila pegawai menginginkannya lebih banyak percaya bahwa upaya yang lebih besar dan prestasi yang lebih baik akan menghasilkan lebih banyak.

Sedangkan, mengenai insentif nonmaterial Sudirman dalam Makmur (2008:186) menyatakan Insentif nonmaterial memiliki dua elemen pokok, yaitu: 1) keadaan pekerjaan yang memuaskan, yang meliputi tempat kerja, jam kerja, tugas dan teman kerja dan 2) sikap pemimpin terhadap kegiatan setiap pegawai seperti jaminan pekerjaan, hubungan dengan atasan.

Sejalan dengan teori dan pendapat para ahli yang dikemukakan tadi, maka dalam penelitian ini hanya diambil teori motivasi dari McClelland *need of achievement* (kebutuhan untuk berprestasi). Selanjutnya teori motivasi tersebut akan dijadikan sebagai dimensi dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil penelitian McClelland (1961); Murry (1957); Miller dan Gordon W. (1970) dalam Mangkunegara, (2009:104) menyimpulkan bahwa “ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi tinggi cenderung memiliki prestasi kerja yang tinggi, dan sebaliknya mereka yang prestasi kerjanya rendah dimungkinkan karena motivasi berprestasinya rendah”.

## 2. Konsep Kinerja.

Mahsun (2009:25) mendefinisikan kinerja (*performance*) sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana *strategic planning* suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya.

Menurut Davis (2002:43), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah “faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*)”. Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan keterampilan dalam mengerjakan pekerjaan, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan. Pengertian kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh Maier dalam As'ad, (2008:47) sebagai “kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan”. Lebih tegas lagi Lawler and Poter menyatakan bahwa kinerja adalah “*successful role achievement*” yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya (As'ad, 2008:47). Dari batasan tersebut di atas menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Pada prinsipnya penilaian adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya (Prawirosentono, 1992:12).

Mahsun (2009:26) berpendapat terdapat 4 (empat) elemen pokok untuk mengukur kinerja, antara lain: 1) Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi 2) Merumuskan indikator dan ukuran kinerja, 3) Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi, 4) Evaluasi kinerja. Dalam organisasi publik, sistem penilaian kinerja sangat diperlukan karena mempunyai peranan kunci dalam proses pengawasan kerja. Penilaian kinerja dapat dilakukan dengan pengukuran kontribusi pegawai terhadap organisasi untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Hasibuan (2010:89-90) menjelaskan penilaian kinerja pegawai berguna bagi perusahaan dan bermanfaat bagi pegawai. Oleh karena itu tujuan dan kegunaan penilaian kinerja, sebagai berikut:

- 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
- 2) Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
- 3) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
- 4) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
- 5) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- 6) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan *performance* kerja yang baik.

### 3. Hipotesis

- a. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul.
- b. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul.
- c. Harapan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul.
- d. Insentif, motivasi dan harapan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul.

## METODE PENELITIAN

### 1. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer di ambil dari sumbernya dengan menggunakan kuesioner. Sedangkan data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung antaralain data yang didapatkan dari arsip yang dimiliki organisasi/instansi, studi pustaka, penelitian terdahulu, literatur, dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti. Data sekunder dalam hal iniantaralain berupa jumlah karyawan, tingkat absensi, dan profil kantor.

### 2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kuesioner yaitu satu teknik pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden. Kuesioner yang digunakan dengan model pertanyaan tertutup, yakni bentuk pertanyaan yang sudah disertai alternatif jawaban sebelumnya, sehingga responden dapat memilih salah satu dari alternatif jawaban tersebut. Dalam pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pernyataan, dengan skala penilaian *Likert* dari nilai 1 (satu) sampai 5 (lima) dengan ketentuan Sangat Tidak Setuju (STS) nilai bobot 1, Kurang Setuju (KS) nilai bobot 2 (dua), Biasa-Biasa nilai bobot 3, Setuju (S) nilai bobot 4 (empat) dan Sangat Setuju (SS) nilai bobot 5 (lima).
2. Studi pustaka atau dokumentasi yang digunakan untuk mengumpulkan data-data pendukung untuk penelitian yang berupa dokumen-dokumen resmi dari Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul.
3. Populasi dan Sampel.  
Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul yang berjumlah 162 orang dengan rincian dapat dilihat pada tabel 1 di bawah ini.

**Tabel 1**  
**Populasi Penelitian**

Jabatan	Jumlah PNS	Keterangan
A. Sekretaris Daerah	0	Belum ada pemangku jabatan, masih dijabat Asisten Perekonomian & Pembangunan sbg Plt. Sekretaris Daerah
B. Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat	1	
1) Bagian Administrasi Pemerintahan Umum	14	Terdiri dari: 1 Kepala Bagian, 3 Kepala Subbagian, 10 Staf
2) Bagian Administrasi Pemerintahan Desa	8	Terdiri dari: 1 Kepala Bagian, 2 Kepala Subbagian, 5 Staf
3) Bagian Administrasi Kesejahteraan Rakyat	11	Terdiri dari: 1 Kepala Bagian, 3 Kepala Subbagian, 7 Staf
	<b>34</b>	
C. Asisten Perekonomian dan Pembangunan	1	
1) Bagian Administrasi Perekonomian dan Sumber Daya Alam	11	Terdiri dari: 1 Kepala Bagian, 3 Kepala Subbagian, 7 Staf
2) Bagian Administrasi Pembangunan	10	Terdiri dari: 1 Kepala Bagian, 3 Kepala Subbagian, 6 Staf
	<b>22</b>	
D. Asisten Administrasi Umum	1	
1) Bagian Umum	63	Terdiri dari: 1 Kepala Bagian, 3 Kepala Subbagian, 59 Staf
2) Bagian Humas dan Protokol	19	Terdiri dari: 1 Kepala Bagian, 2 Kepala Subbagian, 16 Staf
3) Bagian Hukum	11	Terdiri dari: 1 Kepala Bagian, 3 Kepala Subbagian, 7 Staf
4) Bagian Organisasi	12	Terdiri dari: 1 Kepala Bagian, 3 Kepala Subbagian, 8 staf
	<b>106</b>	
<b>Jumlah Total</b>	<b>162</b>	

Sumber : Data diolah, 2012

Menurut Sugiyono, (2009:62) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Untuk menentukan berapa minimal sampel yang dibutuhkan jika ukuran populasi diketahui, dapat digunakan rumus Slovin dalam Umar (2008:65) sebagai berikut:

$$n \geq \frac{N}{1 + N e^2}$$

dimana:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditoleransi

Pengambilan sampel yang digunakan adalah *probability simple random sampling* dimana dalam menentukan sampel (responden) suatu metode pemilihan sampel, dimana setiap anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel (Umar, 2008:69). Berikut ini perhitungan untuk menentukan jumlah sampel, yaitu:

$$n \geq \frac{N}{1 + N e^2}$$

$$n \geq \frac{162}{1 + 162 \cdot 5\%^2}$$



$$n \geq \frac{162}{1 + 162 \cdot 0,0025}$$

$$n \geq \frac{162}{1 + 0,405} = n \geq \frac{162}{1,405} = 115,3$$

dibulatkan ke atas 116 responden

#### 4. Variabel Penelitian

Penelitian ini menguji dua variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah motivasi kerja, sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan.

Definisi operasional yang digunakan untuk penelitian ini kemudian diuraikan menjadi indikator empiris yang meliputi:

- a. Insentif ( $X_1$ ) adalah suatu motivasi (merangsang) bahwa dengan memberikan hadiah (imbalan) kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar (Brantas, 2009:117). Indikator insentif ( $X_1$ ) menurut Gibson dalam Brantas (2009:118) adalah pencapaian/prestasi, gaji bonus, tunjangan dan promosi.
- b. Motif ( $X_2$ ) adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang (Brantas, 2009:113). Indikator motif ( $X_2$ ) menurut Hasibuan dalam Brantas (2009:114) adalah upah yang adil dan layak, kesempatan untuk maju, pengakuan individu, keamanan bekerja, tempat kerja yang wajar, dan pengakuan atas prestasi.
- c. Harapan ( $X_3$ ) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku untuk tercapainya tujuan. Secara umum harapan dapat diartikan sebagai sesuatu keyakinan sementara pada diri seseorang bahwa suatu tindakan tertentu akan diikuti oleh hasil atau tindakan berikutnya (Brantas, 2009:115). Indikator dari harapan ( $X_3$ ) menurut Hersey dalam Brantas (2009:116) adalah kondisi kerja yang baik, perasaan ikut "terlibat", pendisiplinan yang bijaksana,

penghargaan, loyalitas pemimpin, pemahaman simpatik oleh pimpinan, dan jaminan pekerjaan.

- d. Kinerja pegawai (Y) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono, 1992:25). Item-item pertanyaan kuesioner berjumlah sepuluh pertanyaan yang didasarkan pada pendapat Umar (2008:241).

#### 5. Uji Instrumen

- a. Uji Validitas. Uji validitas ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kesahihan dari angket atau kuesioner. Kesahihan disini mempunyai arti kuesioner atau angket yang dipergunakan mampu untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Suatu kuesioner dikatakan valid (handal) jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner tersebut adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji validitas ini bisa dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan nilai  $r$  tabel. Nilai  $r$  hitung diambil dari output SPSS *Cronbach Alpha* pada kolom *Correlated Item–Total Correlation*. Sedangkan nilai  $r$  tabel diambil dengan menggunakan rumus  $df = n - 2$  (Ghozali, 2006:23). Dari dasar tersebut  $df = 15$  maka  $df = 15 - 2 = 13$  dimana  $r$  tabel untuk  $df = 13 = 0,553$ . Artinya nilai  $r$  hitung diambil dari output SPSS *Cronbach Alpha* pada kolom *Correlated Item–Total Correlation* harus lebih besar dari 0,553.
- b. Uji reliabilitas. Uji reliabilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Pengujian reliabilitas terhadap seluruh item/pertanyaan yang dipergunakan dalam penelitian ini akan menggunakan formula *cronbach alpha*

(koefisien *alpha cronbach*), dimana secara umum yang dianggap reliabel apabila nilai *alpha cronbach*nya > 0,6 (Nunnaly dalam Ghozali, 2006:24).

## 6. Metode Analisis

- a. Regresi Linier Berganda. Hasil pengumpulan data akan dihimpun setiap variabel sebagai suatu nilai dari setiap responden dan dapat dihitung melalui program SPSS. Metode penganalisaan data menggunakan perhitungan statistik dan program SPSS untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan apakah dapat diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini perhitungan statistik menggunakan Model Analisis Regresi dengan persamaan sebagai berikut (Hadi, 1995: 21):

$$Y = K + a_1X_1 + a_2X_2 + a_3X_3 + e$$

Dimana:

Y = Kriteria (kinerja pegawai)

X<sub>1</sub> = Prediktor 1 (insentif)

X<sub>2</sub> = Prediktor 2 (motif)

X<sub>3</sub> = Prediktor 3 (harapan)

a = *coefficients* prediktor

K = konstanta

e = error

- b. Uji *t*. Pengujian ini digunakan untuk menentukan apakah dua sampel tidak berhubungan, memiliki rata-rata yang berbeda. Uji *t* dilakukan dengan cara membandingkan perbedaan antara nilai dua nilai rata-rata dengan standar *error* dari perbedaan rata-rata dua sampel (Ghozali, 2006:25). Dimana:
- t* tabel lebih kecil dari *r* hitung maka variabel bebas mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat.
  - t* tabel lebih besar dari *r* hitung maka variabel bebas tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat. Besarnya *r* tabel untuk responden yang

digunakan adalah 0,159 (5%) dan 0,208 (1%)

- c. Uji *F*. Pengujian pengaruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap perubahan nilai variabel dependen, dilakukan melalui pengujian terhadap besarnya perubahan nilai variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh perubahan nilai semua variabel independen, untuk itu perlu dilakukan uji *F*. Uji *F* atau ANOVA dilakukan dengan membandingkan tingkat signifikansi yang ditetapkan untuk penelitian dengan *probability value* dari hasil penelitian (Ghozali, 2006:26).

## ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

### 1. Karakteristik Responden

Sebagian besar responden berjenis kelamin wanita dengan jumlah 68 orang (54,7%) dan sisanya 48 orang (45,3%) laki-laki. Bila dilihat dari tingkat pendidikan responden sebagian besar (81,9%) sarjana dan yang pasca sarjana hanya 3,5 %. Dari tabel 2 juga terlihat bahwa 50 % responden berumur 31 sampai dengan 40 tahun dan hanya 10 % yang berumur 20 sampai dengan 30 tahun. Bila dilihat dari status jabatan terdapat 28 orang (24,13%) yang menduduki struktural. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 2 di bawah ini.

**Tabel 2**  
**Karakteristik Responden**

Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin Responden		
Laki-laki	48	45,3
Perempuan	68	54,7
Umur Responden		
20 – 30 tahun	12	10
31 – 40 tahun	58	50
41 – 50 tahun	30	25
51 – 60 tahun	16	15
Pendidikan Responden		
SLTA	17	14,6
S1	95	81,9
S2	4	3,5
Status Jabatan		
Struktural	28	24,13
Non Struktural	88	75,87

Sumber : Data diolah, 2012

## 2. Uji Validitas.

### a. Variabel Kinerja (Y)

Hasil uji validitas variabel kinerja dapat dilihat pada tabel 3 di bawah ini.

## 3. Uji Reliabilitas

Realibilitas instrumen dapat dilihat dengan menggunakan koefisien *alpha* dari Cronbach. Reliabilitas instrumen dapat dilihat pada tabel 5

Tabel 3  
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)  
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1.kinerja	28,7333	31,352	,974	,948
P2.kinerja	28,6000	31,971	,778	,953
P3.kinerja	28,7333	29,067	,858	,950
P4.kinerja	28,7333	31,210	,809	,952
P5.kinerja	28,6000	31,971	,778	,953
P6.kinerja	28,8000	30,457	,825	,951
P7.kinerja	28,8667	30,981	,805	,952
P8.kinerja	28,6000	30,686	,820	,951
P9.kinerja	28,8000	28,886	,819	,953
P10.kinerja a	28,9333	30,924	,748	,955

Sumber: Data diolah 2012

Tabel 3 pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* dapat dilihat bahwa seluruh item sebanyak 10 butir dari instrumen dari variabel kinerja (Y) yang disebar kepada responden dinyatakan valid, karena  $r_{hitung}$  masing-masing pertanyaan nilainya lebih besar dari 0,553. Oleh karena itu, butir item-item instrumen (kuesioner) sebanyak 10 butir dari variabel kinerja (Y) dapat untuk pengujian selanjutnya.

### b. Variabel bebas (Insentif/ $X_1$ , Motif/ $X_2$ , dan Harapan/ $X_3$ )

Tabel 4 pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* dapat dilihat bahwa seluruh item dari instrumen (kuesioner) dari Variabel bebas (Insentif/ $X_1$ , Motif/ $X_2$ , dan Harapan/ $X_3$ ) yang disebar kepada responden dinyatakan valid, karena  $r_{hitung}$  masing-masing pertanyaan nilainya lebih besar dari 0,553. Oleh karena itu, butir item-item instrumen (kuesioner) dari variabel bebas (Insentif/ $X_1$ , Motif/ $X_2$ , dan Harapan/ $X_3$ ) dapat untuk pengujian selanjutnya.

dimana indeks reliabilitas  $> 0,060$  maka instrumen semakin reliabel atau sebaliknya indeks reliabilitasnya  $< 0,60$  maka instrumennya tidak reliabel. Pada tabel di atas nilai uji reliabilitasnya masing-masing variabel nilainya diatas atau  $>$  dari 0,60.artinya butir-butir instrumen dinyatakan reliable dan selanjutnya dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian.

Tabel 5  
Rangkuman hasil uji reliabilitas.

No	Variabel	Nilai
1	Variabel bebas (Insentif/ $X_1$ , Motif/ $X_2$ , dan Harapan/ $X_3$ )	0,977
2	Kinerja (Y)	0,957

Sumber: Data olah, 2012.

## 3. Uji Statistik

Tabel 6 menunjukkan hasil analisis regresi dengan program SPSS. Metode yang digunakan adalah metode Enter.Variabel motivasi kerja

Tabel 4  
Hasil Uji Validitas Variabel Bebas (Insentif/ $X_1$ , Motif/ $X_2$ , dan Harapan/ $X_3$ )  
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1.insentif	50,9333	100,924	,954	,975
P2.insentif	50,8000	101,886	,780	,977
P3.insentif	50,9333	95,781	,916	,975
P4.insentif	50,9333	100,495	,814	,976
P1.motif	50,8000	101,886	,780	,977
P2.motif	51,0000	98,143	,902	,975
P3.motif	51,0667	100,210	,800	,976
P4.motif	50,8000	100,029	,789	,976
P5.motif	51,0000	96,000	,844	,976
P6.motif	51,1333	100,552	,716	,977
P1.harapan	50,9333	95,781	,916	,975
P2.harapan	50,9333	100,495	,814	,976
P3.harapan	50,8000	101,886	,780	,977
P4.harapan	51,0000	98,143	,902	,975
P5.harapan	51,0667	100,210	,800	,976
P6.harapan	51,0000	98,143	,902	,975
P7.harapan	51,0000	98,143	,902	,975

Sumber: Data diolah, 2012

(Insentif/ $X_1$ , Motif/ $X_2$ , dan Harapan/ $X_3$ ) tidak ada yang dikeluarkan.

Tabel 6  
Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x3, x1, x2(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: Y

Tabel 7 Model Summary(b) menjelaskan besarnya persentase pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya.

Tabel 7  
Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,981(a)	,962	,961	,46760

a Predictors: (Constant), x3, x1, x2

b Dependent Variable: Y

Besar koefisien determinasi adalah 0,962 mengandung pengertian bahwa pengaruh variabel bebas terhadap perubahan variabel terikat adalah 96,2%, sedangkan 3,8% dipengaruhi oleh variabel lain. Dengan demikian berarti kinerja sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja motivasi kerja (Insentif/ $X_1$ , Motif/ $X_2$ , dan Harapan/ $X_3$ ).

Dengan menggunakan SPSS juga diperoleh hasil regresi seperti disajikan pada tabel 8.

Tabel 8 *coefficients(a)* pada kolom B terdapat *constant* adalah -1,934, sedangkan Insentif/ $X_1$  = 0,857; Motif/ $X_2$  = 0,545 dan Harapan/ $X_3$  = 0,534. Perhitungan statistik menggunakan Model Analisis Regresi diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = -1,934 + 0,857 X_1 + 0,545 X_2 + 0,534 X_3 + e$$

Penelitian ini menggunakan uji t dalam membuktikan hipotesis pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Cara

Tabel 8  
Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-1,934	,980		-1,974	,050
x1	,857	,075	,180	11,435	,000
x2	,545	,027	,474	20,190	,000
x3	,534	,030	,432	17,991	,000

a Dependent Variable: Y

praktis dalam memberikan interpretasi adalah dengan menggunakan nilai signifikansi. Ketentuannya adalah sebagai berikut (Hartono, 2009:124):

- Bila sig. < dari 0,05 berarti pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat signifikan.
- Bila sig. > dari 0,05 berarti pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat tidak signifikan.

Nilai koefisien variabel motivasi kerja:

- Insentif/ $X_1$  = 0,857 besarnya signifikansi 0,000.

Maka dapat dijelaskan bahwa variabel bebas motivasi kerja dalam hal insentif/ $X_1$  mempunyai pengaruh terhadap kinerja (Y) di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul. Hipotesis pertama: Terdapat pengaruh positif dan signifikan insentif terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul. Dinyatakan terbukti atau diterima.

- Motif/ $X_2$  = 0,545 besarnya signifikansi 0,000.

Maka dapat dijelaskan bahwa variabel bebas motivasi kerja dalam hal Motif/ $X_2$  mempunyai pengaruh terhadap kinerja (Y) di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul. Hipotesis kedua: Terdapat pengaruh positif dan signifikan motif terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul. Dinyatakan terbukti atau diterima.

- Harapan/ $X_3$  = 0,534 besarnya signifikansi 0,000.

Maka dapat dijelaskan bahwa variabel bebas motivasi kerja dalam hal Harapan/ $X_3$  mempunyai pengaruh terhadap kinerja (Y) di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul. Hipotesis Ketiga: Terdapat pengaruh positif dan signifikan harapan terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul. Dinyatakan terbukti atau diterima.

Tabel 9 ANOVA (b) memberikan menjelaskan apakah variasi bebas dapat menjelaskan nilai variasi terikat dengan menggunakan besarnya nilai F. Besarnya F hitung adalah 1911,028 sedangkan besar signifikansinya 0,000(a). Signifikansi tabel ANOVA 0,000(a) lebih kecil dari 0,05. Ini berarti variabel nilai motivasi kerja (Insentif/ $X_1$ , Motif/ $X_2$ , dan Harapan/ $X_3$ ) dapat memprediksi variabel kinerja (Y). Hipotesis keempat: Terdapat pengaruh positif dan signifikan insentif motif dan harapan terhadap kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul.

## 5. Pembahasan.

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) dalam menghadapi situasi kerja (*situation*) merupakan energi yang menggerakkan diri mereka yang bertujuan mencapai tujuan organisasi. Sikap yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Bila seseorang pegawai di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten

Tabel 9  
ANOVA(b)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1253,544	3	417,848	1911,028	,000(a)
Residual	49,634	227	,219		
Total	1303,177	230			

a Predictors: (Constant), x3, x1, x2

b Dependent Variable: Y

Gunungkidul termotivasi maka akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi.

Kondisi internal yang menimbulkan dorongan, dimana kebutuhan yang tidak terpuaskan akan menimbulkan tegangan yang merangsang dorongan dari dalam diri individu. Dorongan ini menimbulkan perilaku pencarian untuk menemukan tujuan, tertentu. Apabila ternyata terjadi pemenuhan kebutuhan, maka akan terjadi pengurangan tegangan. Pada dasarnya, karyawan yang termotivasi berada dalam kondisi tegang dan berupaya mengurangi ketegangan dengan mengeluarkan upaya. Proses motivasi yang menunjukkan kebutuhan yang tidak terpuaskan akan meningkatkan tegangan dan memberikan dorongan pada seseorang dan menimbulkan perilaku.

Di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul tanpa ada motivasi sukar untuk berhasil, pegawai dalam tugas melaksanakan tugas membantu Bupati/Wakil Bupati memerlukan motivasi baik dari faktor eksternal maupun internal. Motivasi pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul dalam bekerja dapat berupa intensitas (kesungguhan dan ketekunan) yang tinggi dalam melaksanakan tugas.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan tingkat kinerja. Artinya, para pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi akan cenderung

memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Sebaliknya, mereka yang motivasi berprestasinya rendah kemungkinan akan memperoleh kinerja yang rendah.

### 1 Pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul.

Di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul, insentif yang diterima oleh para pegawai secara umum dapat dibagi menjadi dua macam, yaitu: pertama, insentif dari Pemerintah Pusat, misalnya: berupa gaji ketigabelas yang dicairkan setiap bulan Juni. Kedua, insentif dari Pemerintah daerah, misalnya: pemberian tambahan penghasilan yang tertuang dalam Peraturan Bupati Gunungkidul Nomor 6 Tahun 2012 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Gunungkidul.

Tambahan Penghasilan Pegawai adalah tambahan penghasilan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul dan Calon Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul berdasarkan pertimbangan yang objektif dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah sesuai ketentuan perundang-undangan. Tujuan pemberian tambahan penghasilan Pegawai Negeri Sipil diberikan untuk meningkatkan kinerja dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Dimana perhitungan tambahan penghasilan pegawai diberikan berdasarkan pada bobot beban kerja jabatan dan kedisiplinan pegawai. Evaluasi bobot beban kerja jabatan

struktural terdiri dari faktor-faktor: ruang lingkup dan dampak program; pengaturan organisasi; wewenang penyeliaan dan manajerial; hubungan personal yang terbagi atas sifat hubungan dan tujuan hubungan; kesulitan dalam pengarahan pekerjaan; dan kondisi lain. Sedangkan, evaluasi bobot beban kerja jabatan fungsional terdiri dari faktor-faktor: pengetahuan yang dibutuhkan jabatan; pengawasan penyelia; pedoman; kompleksitas; ruang lingkup dan dampak; hubungan personal; tujuan hubungan; persyaratan fisik; dan lingkungan pekerjaan.

Pegawai Negeri Sipil yang berhak menerima tambahan penghasilan bagi Pegawai Negeri Sipil atau Calon Pegawai Negeri Sipil di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten, diperhitungkan setiap bulan setelah secara nyata-nyata masuk kerja melaksanakan tugas di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Gunungkidul. Bagi Calon Pegawai Negeri Sipil, jumlah maksimal tambahan penghasilan sebesar 80 % (delapan puluh perseratus) dari hasil perkalian bobot beban kerja jabatan dengan indeks besaran rupiah.

Tambahan penghasilan dihentikan pembayarannya apabila Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul, apabila melakukan: tugas belajar; mengikuti Pendidikan dan Pelatihan atau tugas luar selama satu bulan atau lebih; Bebas Tugas (BT); dan dibebastugaskan dari jabatan organiknya.

## **2 Pengaruh motif terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul.**

Kebutuhan akan berprestasi tinggi merupakan suatu dorongan yang timbul pada diri seseorang untuk berupaya mencapai target yang telah ditetapkan, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan dan memiliki keinginan untuk mengerjakan sesuatu secara lebih baik dari sebelumnya. Pegawai yang mempunyai motivasi kerja sangat menyukai tantangan, berani mengambil risiko, sanggup mengambil alih tanggungjawab, senang bekerja keras. Dorongan ini akan menimbulkan kebutuhan berprestasi

pegawai yang membedakan dengan yang lain, karena selalu ingin mengerjakan sesuatu dengan lebih baik. Berdasarkan pengalaman dan antisipasi dari hasil yang menyenangkan serta jika prestasi sebelumnya dinilai baik, maka pegawai lebih menyukai untuk terlibat dalam perilaku berprestasi. Sebaliknya jika pegawai telah dihukum karena mengalami kegagalan, maka perasaan takut terhadap kegagalan akan berkembang dan menimbulkan dorongan untuk menghindarkan diri dari kegagalan.

## **3 Pengaruh harapan terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul.**

Pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul selama menjadi PNS mempunyai dua harapan yang paling utama, yaitu: pertama, perbaikan gaji pokok ataupun tunjangan-tunjangan dan yang kedua menaikkan jabatan sesuai dengan aturan yang berlaku. Sedangkan kondisi kerja yang baik (seperti: perasaan ikut "terlibat", pendisiplinan yang bijaksana, penghargaan, loyalitas pemimpin, pemahaman simpatik oleh pimpinan, dan jaminan pekerjaan) merupakan hal-hal yang tidak terlalu dipermasalahkan oleh para pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul.

Sejalan dengan pendapat dari McClallend dalam Gibson(1989:186) bahwa ciri-ciri perilaku pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul antara lain:

- a. Menyukai tanggungjawab untuk memecahkan masalah.
- b. Cenderung menetapkan target yang sulit dan berani mengambil risiko.
- c. Memiliki tujuan yang jelas dan realistik.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh.
- e. Lebih mementingkan umpan balik yang nyata tentang hasil prestasinya.
- f. Senang dengan tugas yang dilakukan dan selalu ingin menyelesaikan dengan sempurna.

Sebaliknya ciri-ciri pegawai yang memiliki motivasi kerja rendah adalah:

- a. Dalam pengambilan terdapat keraguan.
- b. Bersikap tidak percaya diri.
- c. Kurang bertanggungjawab pribadi dalam bekerja.
- d. Tidak ada perencanaan dan fokus tujuan yang jelas.
- e. Setiap tindakan tidak terarah dan menyimpang dari tujuan.

## SIMPULAN DAN REKOMENDASI

### Simpulan

- a. Terbukti bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul
- b. Terbukti bahwa motif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul
- c. Terbukti bahwa harapan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul.
- d. Terbukti bahwa insentif motif dan harapan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Kantor Sekretariat daerah Kabupaten Gunungkidul.

### Rekomendasi.

- a. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul, maka Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul harus selalu meningkatkan kesadaran akan manajemen (pemimpinan) dalam upaya melakukan pembinaan pegawai secara terus menerus sehingga prestasi kerja pegawai merasa dihargai.
- b. Pemberian tambahan penghasilan atau insentif perlu dilakukan pengawasan secara selektif terutama dalam perhitungan bobot beban kerja jabatan, karena ini akan menentukan besarnya nominal. Apabila pengawasan yang selektif tidak dilakukan, maka akan terjadi penyimpangan perhitungan bobot beban kerja jabatan yang tentu akan berdampak pada anggaran Pemda.
- c. Dalam hal motif pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul harus terus didorong agar lebih meningkatkan motif berprestasinya sehingga secara otomatis akan berdampak peningkatan kinerja organisasi.
- d. Harapan pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul perlu untuk diubah dari berorientasi pada individu menjadi berorientasi pada publik. Artinya menjadi Pegawai Negeri Sipil tidak semata-mata untuk mencari pekerjaan (gaji), namun lebih pada pengabdian untuk kemajuan masyarakat kearah yang lebih baik.

---

## DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Moh (2008), *Psikologi Industri*, Yogyakarta: Liberty
- Brantas(2009), *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung: AlfaBeta
- Davis, Keith(2002),*Fundamental Organization Behavior*, Diterjemahkan oleh Agus Dharma, Jakarta: Erlangga
- Devi, Eva Kris Diana(2009), "Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Outsourcing PT Semeru Karya Buana Semarang)", Tesis tak diterbitkan, Universitas Diponegoro Semarang.



- Ghozali, Imam (2006), *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Semarang
- Gibson, James L., John M. Vancevich, dan James H. Donnelly (1989), *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses*, Jakarta: Erlangga
- Gibson, James L., John M. Vancevich dan James H. Donnelly (1996), *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses*, Jakarta: Binarupa Aksara
- Hasibuan, Malayu S.P. (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Lubis, Khairul Akhir (2008), *Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan*, Tesis tak dipublikasikan, Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara
- Mahsun, Mohamad (2009), *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta: BPFE
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu (2009), *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung: Refika Aditama
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu (2009(b)), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat
- Makmur, Syarif (2008), *Perberdayaan Sumber Daya Manusia dan Efektivitas Organisasi: Kajian Penyelenggaraan Pemerintah Desa*, Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Peraturan Bupati Gunungkidul, No. 58 Tahun 2011 Tentang Uraian Tugas Sekretariat Daerah
- Peraturan Bupati Gunungkidul, No. 6 Tahun 2012 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Gunungkidul
- Prawirosentono, S. (1992), *Analisis Kinerja Organisasi*, Bandung: Renika Cipta
- Robbins, Stephen P. (2001), *Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT Indeks
- Sedarmayanti (2000), *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung: Mandar Maju
- Sedarmayanti (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai negeri Sipil*, Bandung: Refika Aditama
- Sugiyono (2009), *Statistika Untuk Penelitian*, Bandung: AlfaBeta
- Siagian, Sondang P. (1995), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Sopiah (2008), *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta: Andi
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori, dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*, Yogyakarta: Graha Ilmu
- Umar, Husein (2008), *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan: Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- Winardi (2001), *Motivasi dan Pemotivasian Dalam Manajemen*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wirawan (2009), *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, Jakarta: Salemba Empat