

## **FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN SAAT MASA NEW NORMAL PANDEMI COVID-19 PADA PERUSAHAAN BADAN USAHA MILIK NEGARA (BUMN) YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA**

Piter Nainggolan  
[Piternainggolan17@gmail.com](mailto:Piternainggolan17@gmail.com)  
**Universitas Bunda Mulia, Ancol-Jakarta**

Juan Carlos Pangestu  
[jcarlospangestu@gmail.com](mailto:jcarlospangestu@gmail.com)  
**Universitas Bunda Mulia, Ancol-Jakarta**

### **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan membuktikan (i) pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan (*employee performance*); (ii) pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan perusahaan (*employee performance*); (iii) insentif karyawan memperkuat atau memperlemah pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada saat masa new normal pandemi covid-19 khususnya untuk perusahaan Badan Usaha Milik Negara, dan (iv) insentif karyawan memperkuat atau memperlemah pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan (*employee performance*). Penelitian ini unik karena menganalisis mengenai disiplin kerja dan motivasi kerja karyawan-karyawan perusahaan pada masa *new normal pandemic covid-19* saat ini. Data diperoleh dari distribusi kuesioner yang disebarkan kepada beberapa perusahaan yang masuk kategori Badan Usaha Milik negara (BUMN) yang ada di DKI Jakarta dan sudah *go publik* pada Indonesia *Stock Exchange*. Berdasarkan hasil pengujian yang menggunakan regresi liner berganda, dapat disimpulkan bahwa: (1) disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*; (2) motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*; (3) insentif karyawan mampu memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap *employee performance*. dan (4) insentif karyawan tidak mampu memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap *employee performance*.

**Kata Kunci :** disiplin kerja, motivasi kerja, insentif perusahaan, kinerja karyawan.

### **ABSTRACT**

The purpose of this study is to test and prove (i) the effect of work discipline on the performance of company employees (*employee performance*); (ii) the effect of employee motivation on the company's employee performance (*employee performance*); (iii) employee incentives strengthen or weaken the effect of work discipline on employee performance during the new normal period of the covid-19 pandemic, especially for State-Owned Enterprises, and (iv) employee incentives strengthen or weaken the effect of work motivation on company employee performance ( *employee performance*). This research is unique because it analyzes work discipline and work motivation of company employees during the new normal period of the current covid-19 pandemic. Data was obtained from the distribution of questionnaires distributed to several companies that are included in the category of State-Owned Enterprises (BUMN) in DKI Jakarta and have gone public on the Indonesia Stock Exchange. Based on the test results using multiple linear regression, it can be concluded that: (1) work discipline has a significant effect on employee performance; (2) employee work motivation has a significant

effect on employee performance; (3) employee incentives are able to strengthen the effect of work discipline on employee performance. and (4) employee incentives are not able to moderate the effect of work motivation on employee performance.

**Keywords :** work discipline, work motivation, company incentives, employee performance.

## I. PENDAHULUAN

Asset utama bagi perusahaan sebenarnya adalah karyawan, karena sebagai sumber manusia merupakan, karyawanlah yang sangat menentukan berhasil atau tidaknya organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi tersebut baik dalam jangka pendek ataupun jangka panjang. Pentingnya sumber daya manusia (SDM) dalam suatu perusahaan menuntut setiap perusahaan untuk mempunyai karyawan yang produktif dan berkualitas untuk menjalankan kegiatan yang dilakukan perusahaan (Prasetio dan Wulansari, 2016).

Persaingan dunia usaha yang semakin kompetitif dan hal ini tidak bisa terhindarkan oleh perusahaan, karena itu perusahaan dituntut agar dapat mengoptimalkan semua sumber daya yang dimiliki agar tetap menjadi terbaik dan terunggul dari pesaing lain dalam jenis industri yang sama. Menurut Yuswani (2016), untuk dapat unggul dalam persaingan tidaklah mudah, setiap perusahaan harus bisa memberikan nilai yang terbaik terhadap pelanggannya, dimana perusahaan dapat bertahan, berkembang dan mempertahankan eksistensinya.

Hal tersebut sangat erat hubungannya dengan tata kelola sumber daya manusia, apabila tata kelola sumber daya manusia dikelola dengan baik akan meningkatkan efektifitas untuk membentuk satuan kerja yang efektif, selain itu pengelolaan sumber daya manusia merupakan kunci dari pengembangan

produktivitas tenaga kerja yang tinggi (Brito dan Oliveira, 2016). Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dan ini sebagai tantangan tersendiri untuk perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia, karena keberhasilan suatu perusahaan tergantung pada kualitas sumber daya manusia itu sendiri.

Tujuan perusahaan tidak akan tercapai tanpa peran aktif dari karyawan. Istilah kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*job performance*) atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang (*actual performance*) yaitu hasil kerja (*output*) berdasarkan tugas dan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja perusahaan atau instansi yang buruk dapat disebabkan oleh penurunan kinerja pegawai, hal ini terlihat ketika pegawai tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dalam target dan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan atau instansi. Motivasi adalah alasan, dorongan yang ada di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia melakukan sesuatu atau berbuat sesuatu. Motivasi karyawan dapat dipengaruhi faktor minat, gaji yang diterima, kebutuhan akan rasa aman, hubungan dengan rekan-rekan kerja dan kesempatan untuk bekerja. Dengan adanya motivasi dapat memicu karyawan untuk lebih mengerakan tenaga dan pikiran dalam merealisasikan tujuan perusahaan. Apabila kebutuhan akan hal ini terpenuhi maka akan timbul kepuasan dan kelancaran terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Diantara berbagai bentuk dorongan tersebut salah satunya dengan

mengupayakan insentif yang besarnya proporsional dan juga bersifat progresif yang artinya sesuai dengan jenjang karir. Insentif sangat diperlukan untuk memacu kinerja para karyawan agar selalu berada pada tingkat tertinggi (optimal) sesuai kemampuan masing-masing. Pemberian insentif juga merupakan salah satu cara atau usaha perusahaan untuk menghargai kinerja karyawan dan dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan.

Pada masa pandemi covid-19 yang sedang terjadi saat ini di dunia dan juga terjadi di Indonesia sejak awal tahun 2020 merubah semua aktivitas dan kebiasaan para karyawan di sebuah perusahaan Pandemi COVID-19 yang terjadi saat ini memaksa akan memberikan dampak terhadap berbagai sektor. Pada tataran ekonomi global, pandemi COVID-19 memberikan dampak yang sangat signifikan pada kebiasaan aktivitas dan rutinitas karyawan semua department. Tidak terkecuali departmen *finance dan accounting* sebuah perusahaan, baik itu perusahaan besar atau perusahaan UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) ataupun perusahaan kecil serta home industry.

Pemberian insentif merupakan wujud perhatian perusahaan terhadap pemenuhan kebutuhan karyawan sehingga karyawan lebih giat dan semangat dalam bekerja sesuai dengan harapan perusahaan dan mampu mencapai target-target yang telah ditentukan. Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar dimana insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Faktor lain yang dapat mendorong meningkatnya produktivitas kinerja karyawan adalah disiplin kerja dari karyawan itu sendiri.

Disiplin kerja adalah alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran norma-norma sosial yang berlaku. Hal ini berarti di dalam membentuk sikap disiplin, manajer harus dapat mengkomunikasikan segala norma-norma yang berlaku dalam perusahaan agar membentuk kesadaran karyawan untuk mematuhi aturan yang ada. Disiplin kerja dapat dibentuk melalui latihan, pendidikan atau kebiasaan dengan keteladanan tertentu. Selain mengkomunikasikan aturan dengan baik, manajer atau pemimpin juga berperan penting sebagai teladan bagi para bawahannya.

Beberapa peneliti di bidang akuntansi manajemen khususnya pada kinerja karyawan, telah menyoroti bahwa untuk meningkatkan daya saing dan kinerja perusahaan mereka dengan adanya insentif bagi karyawan. Hal tersebut dapat mengembangkan dan mengimplementasikan kebijakan dan prosedur internal yang konsisten dengan strategi bisnis mereka dan memperhitungkan kebutuhan kompetitif.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, dapat dirumuskan permasalahan ini sebagai berikut:

- 1) Apakah Motivasi Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan Kinerja Karyawan pada perusahaan BUMN yang terdaftar di Indonesia Stock Exchange?
- 2) Apakah Motivasi Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan Kinerja Karyawan pada perusahaan BUMN yang terdaftar di Indonesia Stock Exchange?
- 3) Apakah Insentif Karyawan memoderasi pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap

Kinerja Karyawan pada perusahaan BUMN yang terdaftar di Indonesia Stock Exchange?

- 4) Apakah Insentif Karyawan memoderasi pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada perusahaan BUMN yang terdaftar di Indonesia Stock Exchange?

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### Teori Incentive

Beberapa ahli memberikan definisi yang berbeda terhadap istilah Insentif. Menurut theory (Jensen dan Meckling, 1976) dan penelitian kompensasi oleh Gomez dan Balkin, 1992; Heneman, 1992) mengatakan bahwa “Insentif digunakan untuk mendorong karyawan dalam memperbaiki kualitas dan kuantitas hasil kerjanya”. Dalam kamus besar bahasa Indonesia disebutkan bahwa insentif adalah “tambahan penghasilan (uang, barang dan lain sebagainya) yang diberikan sebagai perangsang gairah kerja”. Menurut Samsudin (2006: 194) mendefinisikan insentif adalah “pemberian upah atau gaji yang berbeda, bukan didasarkan pada evaluasi jabatan, namun karena adanya perbedaan prestasi kerja”. Sedangkan menurut Panggabean (2004: 89) “insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standart yang telah ditentukan”. Menurut Simamora (2004) yang dimaksud insentif adalah suatu program yang mengaitkan bayaran dengan produktivitas kerja. Selanjutnya Mangkunegara (2001) “suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam

mencapai tujuan – tujuan organisasi”. Insentif juga diartikan oleh Swasta dan Ibnu Sukotjo (1995) adalah suatu dorongan kerja yang efektif bagi karyawan agar bekerja dengan lebih produktif. Dan kemudian Ranupandojo dan Suad Husnan (2002) juga mengartikan insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang yang dinyatakan dalam bentuk uang.

### Disiplin Kerja

Disiplin berasal dari akar kata “disciple” yang berarti belajar. Disiplin merupakan arahan untuk melatih dan membentuk seseorang melakukan sesuatu menjadi lebih baik. disiplin adalah suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara objektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Hal tersebut seperti yang dikemukakan oleh Prijodarnanto (1994: 23) yang menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan disiplin adalah Disiplin sebagai kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban. Nilai-nilai tersebut telah menjadi bagian perilaku dalam kehidupannya. Perilaku itu tercipta melalui proses binaan melalui keluarga, pendidikan dan pengalaman. Maka, dapat dipahami bahwa disiplin menyatu dalam diri seseorang. Sikap disiplin diperoleh dari

adanya pembinaan yang dimulai dari lingkungan yang paling kecil dan sederhana yaitu keluarga. Pembinaan disiplin sejak dari keluarga sangat berguna dalam membentuk perilaku dalam dirinya dan dapat mencapai disiplin diri. Disiplin adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa ketaatan terhadap perbuatan-perbuatan atau ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau etika, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu. Dari pendapat di atas, dikatakan bahwa disiplin terbentuk dari adanya kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua aturan dan norma yang telah ditetapkan. Hal ini berarti bahwa kedisiplinan terbentuk bukan dari suatu keterpaksaan tetapi harus dari kesadaran seseorang pelaksanaannya disiplin tidak hanya karena adanya hukuman bagi si pelanggar, namun terbentuk dari adanya rasa tanggung jawab yang dimiliki orang tersebut. Dengan terbentuknya rasa disiplin dalam diri setiap orang, maka hal tersebut dapat meningkatkan gairah kerja dan tujuan organisasi maupun individu akan terlaksana dengan baik. Sikap disiplin harus diterapkan dalam melakukan pekerjaan.

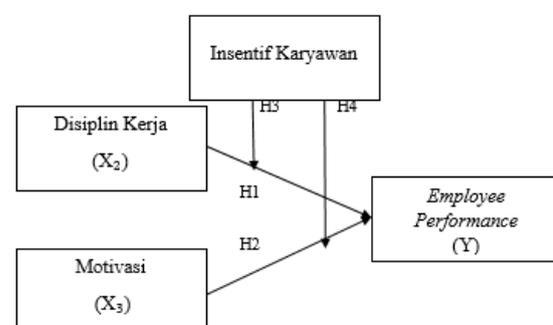
### **Kinerja Karyawan (*Employee Performance*)**

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang atau kelompok seperti standar hasil kerja, target yang ditentukan selama periode tertentu yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan fungsi yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam perusahaan (Wijaya, 2015). Menurut Dessler (2009) dalam Wahyu Dewi Nurjanah (2017) menerangkan bahwa definisi kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni

perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Sementara menurut Harsuko (Manajemen Kinerja Kepegawaian, 2017), menyatakan bahwa kinerja adalah sejauh mana seseorang telah melaksanakan strategi perusahaan, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berkaitan dengan peran seseorang dan/atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi perusahaan.

Kinerja adalah hasil kerja dalam kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan. Kinerja menunjukkan tingkat keberhasilan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Semakin tinggi kinerja karyawan, produktivitas organisasi secara keseluruhan akan meningkat. Seseorang karyawan akan memiliki tingkat kinerja yang tinggi jika ada kecocokan antara pekerjaan dan kemampuan. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan karyawan untuk menghasilkan kinerja tinggi untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Rachmaliya dan Efendy, 2017)

### **Kerangka Konseptual**



**Gambar 1 Kerangka Konseptual Penelitian**

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan paparan di atas, hipotesis yang akan diuji dan dianalisis pada penelitian ini, yaitu:

H<sub>1</sub>: Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H<sub>2</sub>: Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H<sub>3</sub>: Insetif Karyawan memperkuat pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

H<sub>4</sub>: Insetif Karyawan memperkuat pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

### III. METODE PENELITIAN

#### Prosedur Penelitian

Subjek penelitian yang akan di teliti dalam penelitian ini adalah Karyawan di bagian / departemen finance and accountintg pada perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) di Indonesia yang terdaftar pada Bursa Efek Indonesia yang melakukan metode kerja dengan work from hom (WFH) selama periode masa kenormalan baru “New Normal” sesuai dengan ketentuan PSBB dan PKPM yang berlaku sesuai ketentuan pemerintah mengenai kapasitas karyawan yang harus ada di ruangan kantor.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan jenis penelitian yang dilakukan dengan pendekatan dan data bersifat kuantitatif. Menurut Sujarweni (2017) penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang dapat dicapai dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik. Sedangkan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kausal komparatif yang termasuk dalam bagian

asosiatif atau hubungan. Menurut Sujarweni (2017) penelitian asosiatif bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih serta mengetahui pengaruhnya.

Menurut (Ghozali, 2017) mendefinisikan bahwa data Primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari objek yang diteliti, baik dari objek individual (responden) maupun dari suatu instansi yang dengan sengaja melakukan pengumpulan data dari instansi-instansi atau badan lainnya untuk keperluan penelitian dari pengguna. Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.

#### Definisi Operationalisasi Variabel dan Pengukuran Variabel

Tabel 3.2  
Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Skala	No Pertanyaan
Disiplin Kerja (Variabel Independen) Widia & Rusdianti (2018)	Kahadiran karyawan	Ordinal	1,2
	Ketaatan karyawan terhadap peraturan perusahaan	Ordinal	3,4
	Ketepatan waktu karyawan	Ordinal	5,6
	Perilaku karyawan	Ordinal	7,8
Motivasi Kerja (Independen Variabel) Sumbang <i>et al.</i> (2017)	Dorongan untuk mencapai tujuan	Ordinal	1,2
	Rasa tanggung jawab karyawan	Ordinal	3,4
	Semangat kerja karyawan	Ordinal	5,6
	Inisiatif karyawan	Ordinal	7,8
Insentif Karyawan (Variabel Moderasi) Sumbang <i>et al.</i> (2017)	Rutinitas penerimaan insentif bagi karyawan	Ordinal	1,2
	Kebutuhan akan Insentif/bonus bagi karyawan	Ordinal	3,4
	Insentif sesuai dengan harapan karyawan	Ordinal	5,6
Employee Performance (Y) Satedjo dan Kempa (2017)	Disiplin dan etos kerja karyawan	Ordinal	1,2
	Kemampuan dan Kapabilitas karyawan	Ordinal	3,4,5
	Otoritas dan Tanggung Jawab karyawan	Ordinal	6,7

Sumber: Data yang diolah penulis (2021)

#### Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara dua atau lebih variabel independen dengan satu variabel dependen yang ditampilkan dalam bentuk persamaan regresi (Priyatno, 2016). Metode regresi berganda diterapkan dalam penelitian ini karena selain untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau

lebih, juga menunjukkan arah hubungan antar variabel, apakah memiliki hubungan positif atau negatif.

Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah *effective tax rate*. Sedangkan untuk variabel independen yang digunakan dalam penelitian. Model regresi dalam penelitian ini ada 2 (dua) model dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Emp\_Perf} = \alpha + \beta_1 \text{Dis\_Ker} + \beta_2 \text{Mtv\_Ker} + e$$

..... (i)

$$\text{Empy\_Perf} = \alpha + \beta_1 \text{Dis\_Ker} + \beta_2 \text{Mtv\_Ker} + \beta_3 \text{Dis\_Ker} * \text{Ins\_Per} + \beta_4 \text{Mtv\_Ker} * \text{Ins\_Per} + e$$

.....(ii)

Keterangan:

- Emp\_Perf = Employee Performance
- Dis\_Ker = Disiplin kerja
- Mtv\_Ker = Motivasi Kerja
- Ins\_Per = Insentif Perusahaan
- $\alpha$  = Konstanta
- $\beta$  = Koefisien Regresi
- e = error

Toleransi kesalahan ( $\alpha$ ) yang ditetapkan sebesar 5% dengan tingkat signifikan sebesar 95%.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Hasil Penelitian

##### Teknik Pengujian Instrumen

##### Analisis Regresi Linier Berganda

Setelah dilakukan pengujian validitas, reliabilitas, dan uji asumsi klasik selanjutnya dilakukan pengolahan data yaitu dengan melakukan analisis kuantitatif dengan tujuan untuk membuktikan hipotesis pada penelitian ini. Dengan menggunakan *software SPSS 24 for windows* dapat diketahui:

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, yaitu antara variabel Displin Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Insentif Karyawan (X3) terhadap *Employee Performance* (Y). Untuk mempermudah pembacaan hasil dan interpretasi regresi maka digunakan bentuk persamaan. Persamaan atau model tersebut berisi konstanta dan koefisien-koefisien regresi yang didapat dari hasil pengolahan data dengan program *SPSS 24.0* yang disesuaikan dengan persamaan regresi. Adapun hasil uji regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

Tabel 1  
HASIL UJI REGRESI LINIER BERGANDA

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.118	2.177		4.648	.000
	Disp_Ker	.396	.080	.485	6.628	.000
	Motv_Ker	.213	.063	.297	4.055	.000

a. Dependent Variable: Empl\_Per

Sumber: Data primer olahan SPSS 24 (2021)

Berdasarkan tabel di atas hasil yang telah diperoleh dari koefisien regresi di atas, maka dapat dibuat suatu persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 10,118 + 0,396 \text{Disp\_Ker} + 0,213 \text{Motv\_Ker} + \epsilon$$

Keterangan:

- Disp\_Ker = Disiplin Kerja
- Motv\_Ker = Motivasi Kerja
- Y = *Employee Performance*
- $\epsilon$  = *error term*

Arti dari persamaan regresi yang digunakan adalah:

- Konstanta sebesar 10,118; artinya jika X1 dan X2 nilainya tetap atau konstan, maka Y nilainya sebesar 10,118

- Koefisien regresi variabel X1 sebesar 0,396; artinya jika X1 mengalami kenaikan satu satuan, maka Y akan mengalami peningkatan sebesar 0,396 satuan dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap.
- Koefisien regresi variabel X2 sebesar 0,213; artinya jika AF mengalami kenaikan satu satuan, maka variabel Y akan mengalami peningkatan sebesar 0,213 satuan dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap.

**Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R<sup>2</sup>)**

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dapat menjelaskan variasi variabel dependen. Dalam pengujian hipotesis ini koefisien determinasi dilihat dari besarnya nilai *adjusted R square* (R<sup>2</sup>) untuk mengetahui seberapa jauh variabel bebas terhadap kepuasan wajib pajak. Adapun hasil uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**HASIL UJI KOEFISIEN DETERMINASI**  
**(Adjusted R<sup>2</sup>)**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.662 <sup>a</sup>	.438	.429	2.54127
a. Predictors: (Constant), Motv_Ker, Disp_Ker				
b. Dependent Variable: Empl_Per				

Sumber: Data primer olahan SPSS 24 (2021)

Berdasarkan tabel tersebut diatas yang menyatakan bahwa nilai koefisien determinasi yang sudah disesuaikan (*Adjusted R Square*) adalah 0,429. Hal ini berarti 42,90 % variasi dari kualitas audit dapat dijelaskan oleh variabel Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja yang terdapat dalam penelitian ini. Sedangkan sisanya

sebesar (100%-42.90%) yaitu 57.10% dijelaskan dan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas di dalam penelitian ini.

**Hasil Uji Hipotesis**

**Uji T (Parsial)**

Uji t parsial adalah uji statistik yang digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing (secara parsial) variabel independen terhadap variabel dependen. Uji t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen dan digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen yang diuji pada tingkat signifikansi 0,05 dan membandingkan hasilnya t hitung dengan t tabel, apabila hasil t hitung lebih besar maka Ha diterima. Proses pengujian dilakukan pada variabel independen terhadap variabel dependen terhadap employee performance sebagai variabel dependen pada penelitian ini. Dari hasil penelitian didapatkan bahwa koefisien regresi, nilai t dan signifikansi secara parsial adalah sebagai berikut:

**Tabel 3**  
**HASIL UJI STATISTIK T MODEL 1**  
**(TANPA VARIABEL PEMODERASI)**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.118	2.177		4.648	.000
	Disp_Ker	.396	.060	.485	6.627	.000
	Motv_Ker	.213	.053	.297	4.055	.000
a. Dependent Variable: Empl_Per						

Sumber: Data primer olahan SPSS 24 (2021)

Berdasarkan variabel di atas terlihat bahwa nilai t hitung dari masing-masing variabel yaitu variabel Disiplin Kerja (Disp\_Ker - X1) sebesar 6,627 dengan signifikansi 0,000. Variabel Motivasi Kerja (Motv\_Ker – X2) dengan nilai t hitung sebesar 4,055 dengan signifikansi 0,000, Hal ini mengindikasikan bahwa H<sub>1</sub> dan H<sub>2</sub> diterima, dengan kata lain Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *Employee Performance*.

**Tabel 4**  
**HASIL UJI STATISTIK T MODEL 2**  
**(DENGAN VARIABEL PEMODERASI)**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
2	(Constant)	12.711	11.643		1.092	.077
	Disp_Ker	1.390	.426	1.703	3.261	.001
	Motv_Ker	.336	.406	.468	.829	.308
	Inse_Kar	.874	.447	.907	1.957	.053
	DispKer_InseKar	.037	.016	1.778	2.323	.022
	MotvKer_InseKar	.020	.015	1.029	1.287	.201

a. Dependent Variable: Empl\_Per

Sumber: Data primer olahan SPSS 24 (2021)

Berdasarkan variabel-variabel pada model 2 di atas terlihat bahwa nilai t hitung dari masing-masing variabel yaitu variabel Disiplin Kerja (Disp\_Ker - X1) sebesar 3,261 dengan signifikansi 0,001 dan variabel motivasi kerja (Motv\_Ker – X2) dengan nilai t hitung sebesar 0,829 dengan signifikansi 0,308, Sedangkan unruk Peran variabel insentif karyawan sebagai variabel pemoderasi untuk hipotesis 3 dan 4 terlihat pada tabel bahwa nilai t hitung unruk insentif kerja sebagai pemoderasi untuk pengaruh

disiplin kerja terhadap *employee performance* yaitu 2,323 dengan signifikansi 0,022 dimana nilai ini lebih kecil sama dengan 0,005 tingkat standar signifikansi yang artinya bahwa variabel insentif karyawan berperan sebagai variabel pemoderasi untuk pengaruh antara disiplin kerja terhadap *employee performance* dimana peranan pemoderasinya adalah memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap *employee performance*. Sedangkan untuk variabel insentif karyawan tidak berperan sebagai pemoderasi untuk pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, Hal ini dapat dilihat pada tabel diatas bahwa t hitungnya adalah 1,287 dengan nilai signifikansi 0,201 dimana nilai ini lebih besar sama dengan 0,05. Artinya bahwa bahwa variabel insentif karyawan tidak berperan sebagai variabel pemoderasi untuk pengaruh antara motivasi terhadap *employee performance*. Hal ini mengindikasikan bahwa H<sub>3</sub> ditetima dan H<sub>4</sub> ditolak, dengan kata lain bahwa Insentif karyawan berperan sebagai variabel pemoderasi untuk pengaruh Disiplin Kerja terhadap *Employee Performance*, namun insentif karyawan tidak dapat berperan sebagai variabel pemoderasi untuk pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Employee Performance* pada penelitian ini.

**Tabel 5**  
**HASIL RINGKASAN UJI T (PARSIAL)**  
**ATAS VARIABEL INDEPENDEN**

Variabel Independen	Hasil Uji t (Parsial)
Disiplin Kerja (Disp_Ker) - Model 1	Berpengaruh
Motivasi Kerja (Motv_Ker – Model 1)	Berpengaruh
DispKer_InsetKar – Model 2	Berpengaruh
MotvKer_InsetKar – Model 2	Tidak Berpengaruh

Sumber: Hasil analisis penelitian data primer yang diolah peneliti (2021)

### Uji F (Simultan)

Uji F simultan adalah uji statistik yang digunakan untuk mengetahui apakah secara simultan atau bersama-sama variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Hasil uji statistik F dapat menentukan hipotesis  $H_0$  ditolak atau diterima. Jika nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05  $H_0$  diterima, yang hasilnya tergambar dalam tabel hasil olahan data SPSS 24.0 di bawah ini:

**Tabel 6**  
**HASIL UJI STATISTIK F (SIMULTAN)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	628.621	2	314.310	48.670	.000 <sup>b</sup>
	Residual	807.254	125	6.458		
	Total	1435.875	127			

a. Dependent Variable: Empl\_Per  
b. Predictors: (Constant), Motv\_Ker, Disp\_Ker

Sumber: Hasil analisis penelitian data primer yang diolah peneliti (2021)

### Pembahasan

#### Pengaruh Disiplin Kerja terhadap *Employee Performance*

Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa signifikansi  $0,000 < 0.05$  dengan demikian maka  $H_{a1}$  diterima dan  $H_{01}$  ditolak. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Moch Rizki Fitrah (2014) menyatakan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerjamemiliki pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan. Halini mengindikasikan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja, keduavariabel tersebut dapat berdampak

atau menimbulkan pada peningkatan kinerja karyawan. Suatu perusahaan tidak hanya butuh disiplin kerja yang cukup baik, melainkan disiplin kerja yang baik atau bahkan sangat baik sehingga dapat menghasilkan suatu kinerja karyawan yang baik juga serta membantu perusahaan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan dan dapat memajukan perusahaan.

Dilakukan wawancara pada beberapa karyawan yang telah bekerja selama lebih dari 3 (tiga) tahun mengatakan bahwa kedisiplinan kerja di perusahaannya ini sangat bagus dikarenakan memiliki jam masuk yang pasti dan jam pulang yang baik, perusahaan sangat mengurangi resiko untuk lembur sehingga tidak membebankan karyawan yang bekerja, di perusahaan tempat pengambilan sampel penelitian ini juga memiliki sistem absensi fingerprint yang sangat akurat dengan dipenuhi CCTV diseluruh kantor sehingga kedisiplinan karyawan bisa terlihat dan terdeteksi.

#### Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Employee Performance*.

Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa nilai signifikansi  $0,000 < 0.05$  dengan demikian maka  $H_{a1}$  diterima dan  $H_{01}$  ditolak. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Shahzadi, et.al (2014) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Tanto dan Wijaya (2015) menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti terhadap tiga informan, peneliti menemukan beberapa

faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Informan pertama merupakan beberapa manager dari perusahaan yang ada pada populasi penelitian. Karyawan memiliki pengendalian diri yang baik sehingga tidak pernah terjadi konflik diantara karyawan. Karyawan juga memiliki tanggung jawab yang baik dalam bekerja walaupun beban pekerjaan yang berlebih, dorongan dari Direktur pun selalu diberikan jika ada keluhan dari karyawan mengenai pekerjaan. Selain itu karyawan juga memiliki keinginan untuk berprestasi menjadi lebih baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan perusahaan-perusahaan sample yang ada di Indonesia memiliki niat kerja yang baik. Keinginan dan harapan seluruh karyawan dalam bekerja di perusahaan tersebut adalah untuk memperoleh peningkatan pendapatan dan jenjang karir yang lebih baik.

#### **Insentif Karyawan memoderasi pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap *Employee Performance***

Berdasarkan hasil analisis data penelitian yang telah diuraikan di atas, hipotesis pada penelitian ini menunjukkan hasil bahwa insentif kerja memiliki peran sebagai pemoderasi untuk pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (*employee performance*). Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan yang menghargai sumber daya manusia yang ada sebagai asset dan modal utama perusahaan maka akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan-karyawannya pada perusahaan tersebut. Sebagai karyawan yang mendapatkan insentif baik itu bisa berupa bonus atau pun tunjangan hari raya atau insentif kerajinan dan kinerja yang baik oleh karyawan akan dapat meningkatkan kedisiplinan kerja para karyawannya. Penelitian ini sejalan dengan penelitian

yang dilakukan oleh Kusuma, *et al.* (2015), dimana insentif karyawan yang dilihat dari insentif materiil dan insentif non-materiil sama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Para karyawan merasakan dan berpikir bahwa insentif yang didapatkannya merupakan penghargaan (*reward*) dari perusahaan yang harus diiringi dan dilakukan balas budi dengan kedisiplinan yang ditunjukkan oleh para karyawan sehingga variabel insentif karyawan memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan suatu perusahaan (*employee performance*).

#### **Insentif Karyawan tidak memoderasi pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap *Employee Performance***

Berdasarkan hasil analisis data penelitian yang telah diuraikan di atas, hipotesis pada penelitian ini menunjukkan hasil bahwa insentif kerja tidak memiliki peran sebagai pemoderasi untuk pengaruh motivasi kerja seorang karyawan terhadap kinerja karyawan (*employee performance*). Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan yang menghargai sumber daya manusia yang ada sebagai asset dan modal utama perusahaan maka tidak akan mempengaruhi motivasi para karyawannya. Karyawan dengan mendapatkan insentif dari perusahaan baik itu bisa berupa bonus atau pun tunjangan hari raya atau insentif kerajinan dan kinerja yang baik oleh karyawan juga dalam bentuk insentif materiil dan insentif non-materiil tidak akan mempengaruhi hubungan antara motivasi kerja para karyawannya terhadap kinerja karyawannya. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yogaswara, *et al.* (2015), dimana insentif karyawan tidak mempengaruhi kinerja karyawan, karena karyawan perusahaan tersebut mengasumsikan bahwa insentif kerja sudah

selayaknya diberikan oleh perusahaan tempatnya bekerja.

Oleh sebab itu, karyawan perusahaan pada sampel penelitian ini menganggap bahwa suatu perusahaan untuk dapat menghargai usaha dan kerja keras pada karyawan yang telah berkontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan, pihak perusahaan memberikan sebuah insentif yang baik bagi karyawan yang bekerja dengan baik sesuai dengan ketentuan perusahaan. Karyawan yang merasa usaha dan upayanya dihargai oleh pihak perusahaan akan melakukan lebih banyak usaha, dibandingkan dengan karyawan yang merasa kerja kerasnya tidak dihargai oleh perusahaan. Sehingga dengan memberikan insentif pada karyawan menurut karyawan itu merupakan keharusan dan kewajibannya perusahaan karena karyawan merasa bahwa perusahaan sudah selayaknya bahkan keharusannya untuk memberikan insentif agar dapat meningkatkan lagi motivasi kerja pada para karyawan.

## V. PENUTUP

### 1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan:

- 1) Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (*employee performance*).
- 2) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (*employee performance*).
- 3) Insentif kerja mampu memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (*employee performance*).
- 4) Insentif kerja tidak mampu memoderasi pengaruh motivasi kerja seorang

karyawan terhadap kinerja karyawan (*employee performance*).

### 2. Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang didapat maka peneliti menyarankan beberapa hal yang diharapkan dapat membantu pihak penyelenggara pendidikan di dalam meningkatkan Kinerja Karyawan pada perusahaan (*Employee Performance*). Saran yang diberikan oleh peneliti berdasarkan hasil penelitiannya sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan-perusahaan khususnya untuk perusahaan Badan Usaha Milik Negara yang sudah sustainability sehingga memiliki anggaran untuk insentif karyawan agar dapat meningkatkan kedisiplinan dan motivasi kerja para karyawannya, hal ini harus memperhatikan prestasi karyawan, keadilan, dan kemampuan perusahaan.
2. Bagi perusahaan-perusahaan di Indonesia dalam hal ini Kedisiplinan pada perusahaan harus dipertahankan dan ditingkatkan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas.
3. Bagi manajemen perusahaan, harus diperhatikan juga dalam hal pemberian motivasi agar dapat terus dipertahankan dan ditingkatkan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas.
4. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat menguji kembali variabel-variabel yang belum berhasil menunjukkan pengaruhnya secara signifikan terhadap kinerja karyawan, serta diharapkan dapat menambah variabel lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

5. Bagi penelitian selanjutnya juga diharapkan dapat menambah sampel yang adalah responden yang mengisi kuesioner penelitian ataupun perusahaan yang akan dijadikan sampel penelitiannya. Hal ini dilakukan agar mendapatkan hasil analisis yang lebih baik atau dengan melakukan perbandingan kinerja karyawan pada beberapa perusahaan yang masih dalam satu industri dengan kualifikasi yang sama atau berbeda baik dalam hal pemberian motivasi dan kompensasi yang diberikan oleh pihak perusahaan

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto. (2015). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azar, M., & Shafiqhi, A. A. (2013). The Effect of Work Motivation on Employee's Job Performance (Case Study: Employee of Isfahan Islamic Revolution Housing Foundation). *Internasional Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 432-445.
- Baskoro, Candra Aji. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Management Analysis Journal*, 3(2), 1-12.
- Ghozali, Imam. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Squares (PLS)*. Edisi 4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J., Hult, T., Ringle, C., & Sartstedt, M. (2013). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: Sage.
- Halim, A., Tjahjono, A., & Husein, M. F. (2016). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2013). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jensen, Michael C. dan Meckling. William H., (1976). Theory of The Firm: Managerial Behavior, Agency Cost, and Ownership Structure, *Jurnal of Financial Economics*, Vol. 3, No. 4, October pp. 305-360.
- Jogiyanto, H. M. (2015). Partial Least Square (PLS): *Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi.
- Liyas, J. N., & Primadi, R. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Pengkreditan Rakyat. *Jurnal Ilmu Manajemen*
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Mamdani, K. F. (2016). Effect Of Motivation, Incentives On Employees Performance Study Of Banks Of Karachi Pakistan.
- Merchant, Kenneth A. & Wim A. Van Der Stade. (2014). *Sistem Pengendalian Manajemen: Pengukuran Kinerja, Evaluasi, dan Insentif*. Jakarta: Salemba Empat.
- Prasetio, R. D., & Wulansari, P. (2016). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Semen Padang Biro

- Pekerjaan Umum. e-Proceeding of Management, 3(3).
- Rifai, Rantung & Rumawas.W. (2016). Pengaruh Insentif Individu Terhadap Kinerja Karyawan PT Summit Oto Finance Bitung. *Jurnal Ilmu Sosial & Pengelolaan Sumberdaya Pembangunan*.
- Saban, Echdar. (2017). *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Sekaran, Uma. (2018). *Research Methods for Business: Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Sholihin, M., & Ratnomo, D. (2013). *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0 untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis*. Yogyakarta: CV Andi Offset
- Sofyan, D. K. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Malikussaleh Industrial Engineering Journal (MIEJ)*, 2(1), 18-23
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sukoco. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di BPJS Cabang Kediri. *Jurnal UNP Kediri*
- Surjaweni, W. (2015). *SPSS Untuk Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Yusuf, Burhauddin. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Cet. 1, Jakarta: Rajawali Press.
- Yuswani, Wiwik. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi dan Stres terhadap Kinerja Karyawan pada PT Kerinci Permata Motor Jambi. *Jurnal Sainstech Politeknik Indonesia Surakarta*. Vol.2, No.5