



**PENGARUH INSENTIF DALAM MENINGKATKAN KEDISIPLINAN PEGAWAI  
MELALUI INTERVENING KEPUASAN KERJA  
(Studi pada Pegawai PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara Serang)**

**Opiq Piqhi**

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa  
[kangopiq84@gmail.com](mailto:kangopiq84@gmail.com)

**Info Artikel :**

Diterima : 1 November 2021

Disetujui : 8 November 2021

Dipublikasikan : 29 Desember 2021

**ABSTRAK**

**Kata Kunci:**  
*Inentif,  
Kepuasan kerja  
dan Disiplin  
pegawai*

Kepatuhan merupakan permasalahan penting bagi pegawai di instansi pemerintah. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh insentif terhadap disiplin pegawai melalui variabel intervening kepuasan kerja. Objek penelitian pegawai PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara Serang dengan jumlah sampel diambil sebanyak 125 orang. Analisis data penelitian menggunakan metode SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan insentif tidak berpengaruh terhadap disiplin pegawai. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin pegawai. Dalam penelitian ini kepuasan kerja terbukti memediasi parsial pengaruh insentif terhadap disiplin pegawai

**ABSTRACT**

**Keywords:**  
*Incentives, Job  
satisfaction and  
Employee  
discipline*

*Compliance is an important issue for employees in government agencies. This study aims to examine the effect of incentives on employee discipline through the intervening variable of job satisfaction. The object of research is civil servants at RSUD dr. Drajat Prawiranegara Serang with the number of samples taken as many as 125 people. Analysis of research data using the SEM-PLS method. The results showed that incentives had no effect on employee discipline. Incentives have a positive and significant effect on employee job satisfaction. Job satisfaction has a positive and significant effect on employee discipline. In this study, job satisfaction was proven to partially mediate the effect of incentives on employee discipline*

**PENDAHULUAN**

Organisasi yang kuat merupakan organisasi yang memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas serta memiliki sikap yang berintegrasi pada organisasinya. Keterikatan pegawai dengan organisasi memiliki hubungan yang saling menguntungkan (*mutualisme*) (Firohmatillah & Arisena, 2020). Pada satu sisi, organisasi membutuhkan pegawai untuk menjalankan visi dan misinya baik yang bersifat komersil maupun sosial, sementara di sisi lain pegawai yang bekerja pada sebuah organisasi juga tidak hanya semata untuk mencari pengalaman dan penghasilan materil saja, namun ada banyak hal lainnya yang dapat diperoleh dengan

aktif terlibat dalam organisasi seperti keahlian, luasnya jaringan pergaulan dan sebagainya.

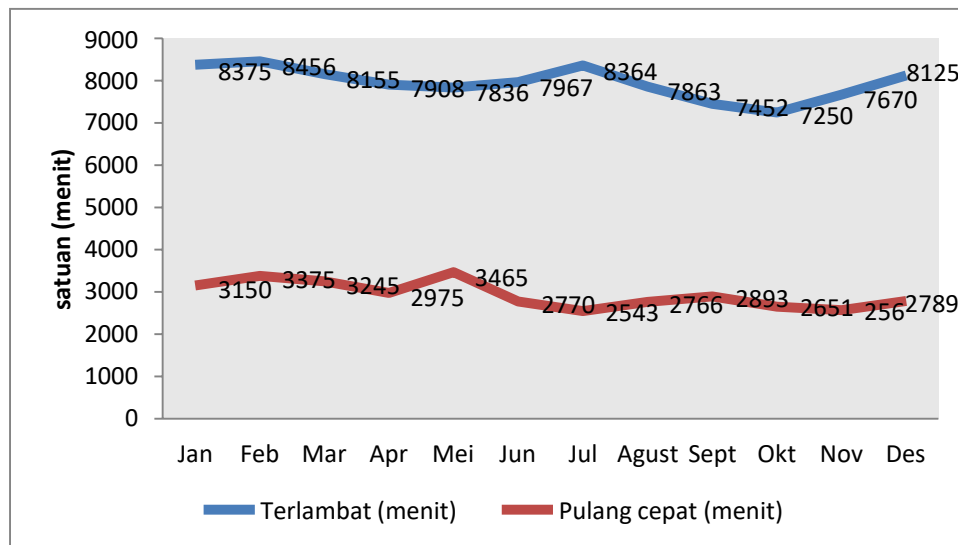
Organisasi dapat memberikan rangsangan bagi pegawai melalui pemberian insentif di luar kompensasi pokok yang harus diterima pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2017) yang menyatakan insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada pegawai tertentu berdasarkan prestasi kerjanya agar karyawan terdorong meningkatkan prestasi kerjanya. Namun realita di lapangan menunjukkan kurangnya kedisiplinan pegawai salah satunya disebabkan oleh rendahnya kompensasi yang diterima yang membuat pegawai kurang bersemangat dan bertanggung jawab untuk mematuhi peraturan yang ada (Rahmawati et al., 2021).

Pemberian insentif yang sesuai dilakukan untuk mendukung pegawai agar mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan hasil yang baik dan merasa puas bekerja dalam organisasi. Locke (2014) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu keadaan emosional yang positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Kepuasan kerja menjadi penting dalam suatu organisasi karena berkaitan erat dengan hasil kerja pegawai dan kelangsungan hidup organisasi yang bersangkutan.

Penerapan disiplin kerja pegawai PNS di lingkungan RSUD dr. Drajat Prawiranegara di atur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Gubernur Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pedoman Manajemen Kinerja Pegawai. Adanya peraturan tersebut menuntut pegawai untuk memiliki kesanggupan mentaati peraturan jika tidak ditaati atau dilanggar maka akan mendapatkan hukuman disiplin .

Salah satu indikator kedisiplinan pegawai dapat dilihat dari tingkat absensi baik itu waktu kedatangan dan kepulangan pegawai. Hasil studi pendahuluan menunjukkan masih ada pegawai yang tidak patuh atas aturan jam kerja yang berlaku di RSUD dr. Drajat Prawiranegara. Berikut ini disajikan tingkat kepatuhan pegawai PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara pada aturan jam kerja yang telah ditetapkan:

**Grafik 1 “Tingkat Kepatuhan Pegawai PNS RSUD dr. Drajat Prawiranegara TH. 2020**



Sumber : RSUD dr. Drajat Prawiranegara, data diolah 2021.

Pada Grafik 1 terlihat jumlah kepatuhan pegawai pada jam kerja tidak begitu baik karena selama 12 bulan terus terjadi keterlambatan dan pulang cepat dari jam yang ditentukan. Jumlah keterlambatan paling tinggi terjadi pada Februari dengan total sebanyak 8456 menit atau sama dengan rata-rata setiap pegawai pernah terlambat datang dari jam masuk yang ditentukan dengan total keterlambatan 126 menit dalam sebulan. Sementara itu jumlah pulang cepat terlihat paling tinggi terjadi pada Mei dengan total sebanyak 3465 menit atau sama dengan rata-rata setiap pegawai pernah pulang beberapa menit lebih cepat dari waktu pulang kerja.

Telah disebutkan sebelumnya, bahwa salah satu hal yang dapat diupayakan untuk meningkatkan disiplin pegawai adalah dengan memberikan insentif bagi pegawai. Pada beberapa penelitian sebelumnya telah banyak yang membuktikan adanya hubungan yang signifikan antara insentif dan disiplin kerja pegawai. Namun demikian, penelitian lainnya juga ada menunjukkan bahwa insentif tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nurkhasanah, *et al* (2017) menemukan insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Sejalan dengan penelitian Syahputra (2016) sebelumnya yang telah menunjukkan ada pengaruh signifikan dan positif dari pemberian insentif dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai. Penelitian lain oleh Marwanto dan Nurgoho (2014) tentang kompensasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi dan disiplin kerja juga menunjukkan hal serupa yaitu kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Hasil yang berbeda ditunjukkan dalam penelitian yang dilakukan Frengki, *et al* (2017) yang menemukan pemberian insentif tidak signifikan dalam mempengaruhi tingkat disiplin kerja pegawai.

Terjadinya perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya peluang untuk dilakukan pengkajian lebih mendalam tentang pengaruh insentif terhadap disiplin

pegawai sesuai dengan fenomena permasalahan yang terjadi pada RSUD dr. Drajat Prawiranegara. Adapun untuk dapat menjembatani kesenjangan hasil penelitian sebelumnya agar tetap mampu meningkatkan disiplin pegawai, pada penelitian ini digunakan variabel intervening kepuasan kerja dengan alasan karena pegawai akan lebih tergugah untuk mematuhi aturan dan meningkatkan disiplinnya ketika pegawai telah merasakan kepuasan dalam bekerja.

Memperhatikan fenomena yang ada dan perbedaan hasil penelitian terdahulu, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan perlunya memberikan insentif yang sesuai agar dapat meningkatkan disiplin pegawai dengan penguatan dari variabel intervening kepuasan kerja.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Insentif**

Insentif merupakan salah satu kebutuhan pegawai sebagai individu yang dapat berupa material dan non material, dan masalah kebutuhan dapat menjadi pendorong manusia untuk bekerja atau dapat menyebabkan pegawai lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaan dengan mengharapkan memperoleh imbalan balas jasa dari perusahaan tempat dimana mereka berkerja untuk memenuhi kebutuhan mereka tersebut. Insentif sangat diperlukan dalam suatu organisasi, terutama organisasi pemerintah. Dengan insentif pegawai maupun pekerja akan merasa pekerjaan yang telah dilakukannya dihargai sehingga memacu untuk meningkatkan prestasi yang dapat memberikan dampak baik terhadap organisasi dan pribadi penerima insentif.

Menurut Hasibuan (2017) Insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada pegawai tertentu berdasarkan prestasi kerjanya agar pegawai terdorong meningkatkan prestasi kerjanya. Sedangkan Hariandja (2015) menyatakan insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran langsung yang didasarkan atau dikaitkan langsung dengan kinerja dan gain sharing yang juga dikaitkan dengan kinerja dan diartikan sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.

Dari pengertian beberapa para ahli tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa insentif merupakan suatu balas jasa, daya perangsang, kompensasi, dan penghargaan yang diberikan kepada pegawai ataupun pekerja berdasarkan prestasi yang telah dicapai untuk meningkatkan motivasi kerjanya sehingga mampu bekerja dengan produktivitas yang tinggi. Dalam dunia kepegawaian, insentif juga dapat disebut sebagai remunerasi yang juga merupakan bentuk penghargaan terhadap PNS, sehingga dapat mendorong PNS untuk bekerja lebih baik lagi dan meningkatkan produktifitas pekerjaannya.

### **Kepuasan Kerja**

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal Ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya,

sebaliknya semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakannya (Sutrisno, 2015).

Menurut Sutrisno (2015) seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja. Sementara pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya pegawai yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja

### **Disiplin Kerja**

Secara etimologi, disiplin berasal dari bahasa latin "*disipel*" yang berarti pengikut. Seiring perkembangan jaman, kata tersebut mengalami perubahan menjadi "*disipline*" yang artinya kepatuhan yang menyangkut tata tertib. Menurut Suyadi (2013) disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Sedangkan disiplin pegawai adalah ketaatan pegawai bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan di mana dia bekerja.

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya. Oleh karena itu, kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, maka sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Disiplin kerja menurut Handoko (2015) adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi.

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan tindakan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional dan kesediaan seseorang untuk mematuhi peraturan yang berlaku didalam perusahaan. Dalam hal ini disiplin tidak hanya dalam bentuk ketaatan saja, melainkan juga tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi, berdasarkan pada hal tersebut diharapkan efektivitas pegawai akan meningkat dan bersikap serta bertingkah laku disiplin. Dengan kata lain, pedisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusahakan bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan desain kausal. Penelitian kausal digunakan untuk mengidentifikasi pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja dan disiplin pegawai PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara. Variabel dalam penelitian ini harus dioperasionalisasikan agar dapat memudahkan dalam penerjemahan tinjauan teoritis sesuai kondisi di lapangan. Definisi operasional keempat variabel dalam penelitian ini dijelaskan berikut:

1. **Insentif**, diartikan sebagai bentuk pembayaran langsung yang dikaitkan dengan kinerja pegawai akibat peningkatan produktivitas (Hariandja, 2013). Dalam penelitian ini insentif dijelaskan dalam lima indikator yaitu 1) Pemberian bonus, 2) Jaminan sosial, 3) Promosi jabatan, 4) Fasilitas kantor dan 5) Pujian dari atasan yang diukur menggunakan skala penilaian berbobot 1 s/d 10.
2. **Kepuasan kerja**, diartikan sebagai sikap emosional karyawan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan ditunjukkan oleh kesetiaan, kejujuran dan kreatifitas (Hasibuan, 2017). Dalam penelitian ini kepuasan kerja dijelaskan dalam empat indikator 1) Menyenangi pekerjaan, 2) Kesetiaan, 3) Kejujuran dan 4) Kreatifitas yang diukur menggunakan skala penilaian berbobot 1 s/d 10.
3. **Disiplin pegawai**, diartikan sebagai kesediaan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab (Hasibuan, 2016). Dalam penelitian ini kedisiplinan pegawai dijelaskan dalam lima indikator yaitu 1) Frekuensi kehadiran; 2) Ketepatan waktu kerja; 3) Kepatuhan pada peraturan yang berlaku; 4) Kepatuhan pada standar kerja dan 5) Etos kerja di instansi yang diukur menggunakan skala penilaian berbobot 1 s/d 10.

Subjek penelitian ini adalah pegawai PNS RSUD dr. Drajat Prawiranegara yang berjumlah 275 orang. Adapun penentuan sampel hanya diambil sebanyak 125 orang melalui snowball sampling. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *variance based Structural Equation Model* (SEM) dimana dalam pengolahan datanya menggunakan program *Partial Least Square (SmartPLS)* (Ghozali, 2014).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 5 indikator yang ada, terlihat kecenderungan responden memberikan jawaban angka 6,7,8 pada pertanyaan tentang insentif. Indeks nilai insentif yang berada pada rentang 71,49 s/d 75,67 dengan rata-rata indeks 73,28 menunjukkan bahwa pegawai PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara umumnya pernah menerima insentif berupa pemberian bonus, jaminan sosial, promosi jabatan, fasilitas kantor dan pujian dari atasan. Indikator dengan nilai indeks tertinggi adalah INS4 tentang fasilitas kantor yang artinya pegawai paling banyak menerima insentif dalam bentuk diperbolehkan menggunakan fasilitas kantor seperti mobil, laptop dan lain-lain untuk kebutuhan pekerjaan.

Dapat di deskripsikan bahwa dari 4 indikator yang ada, terlihat kecenderungan responden memberikan jawaban angka 6,7,8 pada pertanyaan tentang kepuasan kerja. Indeks nilai kepuasan kerja yang berada pada rentang 71,94 s/d 74,03 dengan rata-rata indeks 73,06 menunjukkan bahwa pegawai PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara telah merasakan kepuasan kerja yang tinggi. Indikator dengan indeks nilai paling tinggi adalah KEP4 tentang kreatifitas yang menunjukkan pegawai akan menunjukkan kepuasannya dalam bekerja melalui kreatifitas dalam menjalankan pekerjaan.

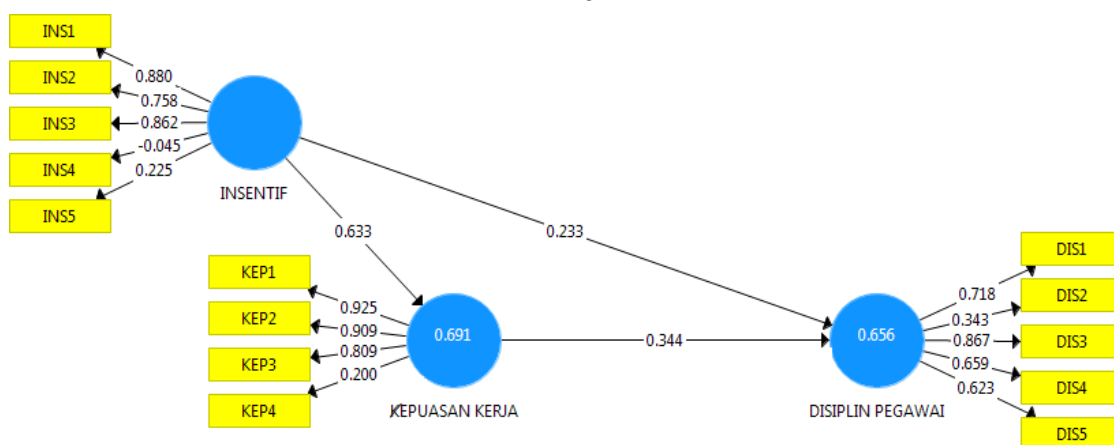
Dari 5 indikator yang ada, terlihat kecenderungan responden memberikan jawaban angka 6,7,8 pada pertanyaan tentang disiplin pegawai. Indeks nilai disiplin pegawai yang berada pada rentang 72,39 s/d 74,48 dengan rata-rata indeks 73,58

menunjukkan bahwa pegawai PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara telah melakukan disiplin yang tinggi. Indikator dengan indeks nilai paling tinggi adalah DIS5 tentang etos kerja di instansi yang menunjukkan pegawai menanggapi dengan baik perlunya etos kerja di instansi untuk menciptakan disiplin pegawai yang tinggi.

### Hasil Pengujian *Outer Model*

Sebelum menganalisa keterdukungan hasil penelitian pada hipotesis yang diajukan, terlebih dahulu dilakukan pengujian *outer model* untuk melihat apakah indikator yang digunakan dapat memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas sehingga layak untuk mewakili variabel penelitian. Hasil pengujian *outer model* pada penelitian ini disajikan sebagai berikut:

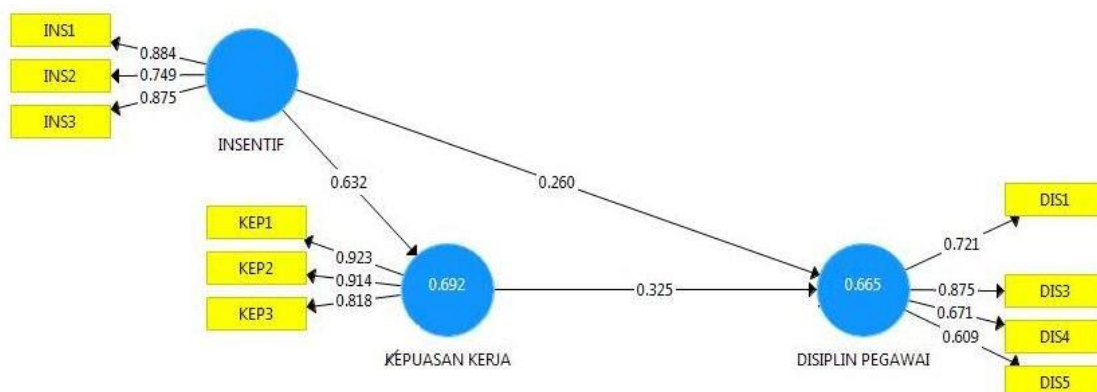
**Gambar 1 : Hasil Uji *Outer Model*-1**



Sumber: data diolah, 2021.

Berdasarkan Gambar 1 terlihat ada 4 indikator yang dinyatakan tidak valid karena memiliki nilai *loading factor* < 0,5 yaitu DIS2 (0,343), INS4 (-0,045), INS5 (0,225), KEP4 (0,200). Kondisi tersebut membuat keempat indikator harus di *drop out* sehingga menghasilkan model struktural yang baru sebagai berikut :

**Gambar 2 : Hasil Uji *Outer Model*-2**



Sumber : data diolah, 2021.

Berdasarkan Gambar 2 terlihat bahwa seluruh indikator yang ada telah memiliki nilai *loading factor* > 0,5 yang artinya model pengukuran dinyatakan telah valid. Dengan demikian dari model tersebut juga diperoleh nilai *composite reliability*, *cronbach alpha* dan AVE sebagai berikut:

**Gambar 3 : Construct Reliability dan Validity**

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
DISIPLIN PEGAWAI	0.712	0.814	0.527
INSENTIF	0.790	0.876	0.702
KEPUASAN KERJA	0.861	0.916	0.785

Sumber: data diolah, 2021.

Menurut Ghazali (2014), konstruk atau variabel dikatakan memenuhi kriteria *convergent* dan *discriminant validity* apabila memiliki nilai *composite reliability*, *cronbach alpha* dan AVE > 0,5. Berdasarkan hasil pada Gambar 3 di atas diketahui bahwa variabel penelitian dinyatakan telah memenuhi *convergent* dan *discriminant validity* karena memiliki nilai *composite reliability*, *cronbach alpha* dan AVE > 0,5.

### Hasil Pengujian *Inner Model*

Hasil pengujian *inner model* dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui adanya hubungan kausalitas antar variabel penelitian yang dinyatakan dalam hipotesis dengan melihatnya dari nilai *path coefficient* dan *R square* yang diuraikan:

**Gambar 4 : Nilai Path Coefficient**

	DISIPLIN PEGAWAI	KEPUASAN KERJA
DISIPLIN PEGAWAI		
INSENTIF	0.260	0.632
KEPUASAN KERJA	0.325	

Sumber: data diolah, 2021.

Dari Gambar 4 dapat ditunjukkan **hipotesis 1** memperoleh *path coefficient* 0,260 yang menunjukkan bahwa insentif berpengaruh sebesar 0,260 satuan terhadap disiplin pegawai. Nilai positif pada *path coefficient* menunjukkan bahwa pengaruhnya adalah positif yang artinya semakin tinggi insentif yang diberikan maka akan semakin meningkatkan disiplin pegawai.

Nilai *path coefficient* **hipotesis 2** yang ditunjukkan oleh Gambar 4.5 diperoleh 0,632 dengan tanda positif yang artinya insentif juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 0,632 satuan. Insentif yang semakin tinggi maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.



Nilai *path coefficient* **hipotesis 3** diperoleh 0,325 yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh dengan arah yang positif terhadap disiplin pegawai sebesar 0,325 satuan. Adanya kepuasan kerja yang tinggi akan dapat membuat pegawai memiliki kedisiplinan yang tinggi.

**Gambar 5 : Nilai R Square**

	R Square	R Square Adjusted
DISIPLIN PEGAWAI	0.665	0.649
KEPUASAN KERJA	0.692	0.683

Sumber: data diolah, 2021.

Adapun dari Gambar 5 diperoleh nilai *R square* kepuasan kerja sebesar 0,692 dan disiplin pegawai 0,665. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh insentif sebesar 69,2% ( $0,692 \times 100\%$ ) dan sisanya 30,8% dipengaruhi oleh variabel lain. Disiplin pegawai terlihat dipengaruhi oleh insentif dan kepuasan kerja sebesar 66,5% ( $0,665 \times 100\%$ ) dan sisanya sebesar 33,5% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

### Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan uji t yaitu dengan membandingkan nilai t hitung dan t tabel yang diperoleh sebesar 1,960.

**Gambar 6 : Hasil Uji Hipotesis**

	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
INSENTIF -> DISIPLIN PEGAWAI	0.260	1.522	0.066
INSENTIF -> KEPUASAN KERJA	0.632	6.207	0.000
KEPUASAN KERJA -> DISIPLIN PEGAWAI	0.325	2.010	0.024

Sumber: data diolah, 2021.

1. **Tidak ada pengaruh** langsung insentif terhadap disiplin pegawai yang ditunjukkan oleh nilai t hitung sebesar  $1,522 < t \text{ tabel } 1,960$  dan  $p \text{ value } 0,066 > \text{sig } 0,05$ . Hasil ini berarti insentif yang selama ini diterima pegawai tidak dapat membuat pegawai lebih disiplin dalam bekerja. Dengan demikian **Ha1** dinyatakan dapat **ditolak**.
2. **Terdapat pengaruh** langsung insentif terhadap kepuasan kerja pegawai yang ditunjukkan oleh nilai t hitung sebesar  $6,207 > t \text{ tabel } 1,960$  dan  $p \text{ value } 0,000 < \text{sig } 0,05$ . T hitung yang bernilai positif dan  $p \text{ value } < 0,05$  menunjukkan bahwa insentif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai. Hasil ini berarti insentif yang selama ini diterima pegawai dapat membuat pegawai lebih puas dengan pekerjaannya. Dengan demikian **Ha2** dinyatakan dapat **diterima**.
3. **Terdapat pengaruh** langsung kepuasan kerja terhadap disiplin pegawai yang ditunjukkan oleh nilai t hitung sebesar  $2,010 > t \text{ tabel } 1,960$  dan  $p \text{ value } 0,024 < \text{sig } 0,05$ . T hitung yang bernilai positif dan  $p \text{ value } < 0,05$  menunjukkan bahwa kepuasan

kerja pegawai memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin pegawai. Hasil ini berarti dengan terpenuhinya kepuasan kerja yang semakin tinggi dapat membuat pegawai lebih disiplin bekerja. Dengan demikian **Ha3 diterima**.

Adapun untuk membuktikan apakah kepuasan kerja dapat menjadi variabel intervening yang memediasi pengaruh dari insentif terhadap disiplin pegawai, dapat dilihat melalui hasil uji *indirect effect* yang disajikan sebagai berikut:

**Gambar 7 : Hasil Uji Indirect Effect**

	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
INSENTIF -> DISIPLIN PEGAWAI	0.206	1.920	0.030

Sumber: data diolah, 2021.

Berdasarkan hasil uji *indirect effect* yang ditunjukkan pada Gambar 7 di atas diketahui koefisien pengaruh tidak langsung insentif terhadap disiplin pegawai adalah 0,206. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja dapat menjadi variabel intervening yang memediasi hubungan antara insentif terhadap disiplin pegawai, maka dilakukan perhitungan nilai VAF sebagai berikut:

**Tabel 1. Hasil Pengujian Mediasi**

Pengaruh langsung (a)	: 0,260
Pengaruh tidak langsung (b)	: 0,206
Pengaruh total (c)	: 0,466
VAF (b/c)	: 0,442

Sumber: data diolah, 2021.

Berdasarkan perhitungan pada Tabel 1 di atas, dapat diketahui bahwa uji mediasi 1 memperoleh nilai VAF 0,442 yang artinya pengaruh insentif terhadap disiplin pegawai di mediasi secara parsial oleh kepuasan kerja sebesar 44,2% (0,442 x 100%). Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja hanya terbukti dapat memediasi pengaruh insentif terhadap disiplin pegawai.

### **Insentif tidak berpengaruh terhadap Disiplin Pegawai**

Hasil pengujian hipotesis 1 insentif tidak berpengaruh terhadap disiplin pegawai karena diperoleh nilai t statistic  $1,522 < t \text{ tabel } 1,960$  dan *p value*  $0,066 > \text{sig } 0,05$ . Insentif yang selama ini diterima pegawai tidak dapat membuat pegawai lebih disiplin dalam bekerja. Nilai *path coefficient* 0,260 menunjukkan bahwa pengaruh insentif terhadap disiplin pegawai dikategorikan lemah.

Hasil ini tidak sejalan dengan pendapat Rasyidi (2013) yang menyatakan insentif ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena adanya insentif akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaannya. Hasil

penelitian juga bertolak belakang dengan hasil Nurkhasanah, *et al* (2017) dan Susianti (2015) yang telah menunjukkan pemberian insentif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kedisiplinan pegawai.

Hasil penelitian yang mendukung adalah Frengki, *et al* (2017) karena menemukan insentif tidak berpengaruh terhadap disiplin pegawai. Hal ini disebabkan oleh masih beragamnya jenis insentif yang diterima pegawai dan belum merata pembagiannya sehingga tidak dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan disiplin pegawai.

### **Insentif berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil pengujian hipotesis 2 menunjukkan insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karena diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar  $6,207 > t$  tabel  $1,960$  dan  $p$  value  $0,000 < sig$   $0,05$ . Insentif yang selama ini diterima pegawai dapat membuat pegawai lebih puas dengan pekerjaannya.

Hal ini sejalan dengan pendapat Luthans (2015) yang mengatakan insentif dan kepuasan kerja saling berhubungan karena kepuasan kerja merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hasil penelitian yang sejalan diantaranya dilakukan oleh Citra (2010); Sari (2016) yang menunjukkan insentif berpengaruh signifikan secara terhadap kepuasan kerja karyawan.

Salah satu hal yang perlu dipertimbangkan berkenaan dengan upaya untuk membuat pegawai agar tetap puas adalah membuat insentif menjadi objektif melalui tujuan-tujuan yang jelas. Hal ini sejalan dengan pendapat Rivai (2015) yang mengungkapkan bahwa salah satu untuk mengukur kepuasan kerja adalah gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti insentif.

### **Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Disiplin Pegawai**

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, serta masyarakat pada umumnya.

Hasil uji pengujian hipotesis 3 menunjukkan kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin pegawai karena diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar  $2,010 > t$  tabel  $1,960$  dan  $p$  value  $0,024 < sig$   $0,05$ . Dengan terpenuhinya kepuasan kerja yang semakin tinggi dapat membuat pegawai lebih disiplin dalam bekerja.

Kepuasan kerja dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan kearah yang lebih baik karena pegawai telah mencapai kepuasan psikologis yang memunculkan sikap positif dari karyawan. Hasil penelitian sejalan dengan yang dilakukan Azhari *et al* (2015) karena menemukan pengaruh signifikan positif kepuasan kerja terhadap disiplin kerja karyawan. Didukung juga oleh penelitian Ilahi *et al* (2017); Efendra (2017); Manik (2017) yang juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja.

## SIMPULAN DAN SARAN

Untuk dapat menciptakan disiplin pegawai yang tinggi, maka perlu diperhatikan pemberian insentif yang sesuai sehingga membuat pegawai menjadi lebih puas dalam bekerja. Dari penelitian yang telah dilakukan diperoleh kesimpulan bahwa insentif tidak signifikan berpengaruh terhadap disiplin pegawai. Pemberian insentif yang tidak merata dan masih rendah pada setiap pegawai membuat disiplin kerja pun menjadi tidak stabil penerapannya. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Pemberian insentif membuat pegawai merasa lebih dihargai sehingga menyentuh aspek psikologis pegawai dan membuatnya merasakan kepuasan kerja yang tinggi. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin pegawai. Terpenuhinya kepuasan kerja akan membuat pegawai memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi sehingga dengan sukarela mematuhi aturan organisasi yang akhirnya meningkatkan kedisiplinan.

Penelitian ini menyarankan agar pihak RSUD dr. Drajat Prawiranegara terus meningkatkan pemberian insentif bagi pegawainya untuk dapat membuat disiplin dan kepuasan kerja pegawai menjadi lebih tinggi lagi dengan cara:

Memberi jaminan sosial pada pegawai untuk memperoleh kesamaan hak dalam pekerjaan baik yang rajin maupun yang belum rajin. Hal ini dapat dilakukan dengan pendekatan personal dari pimpinan untuk memberi motivasi pada dengan pegawai agar lebih bersemangat sehingga kedisiplinan pun dapat dilakukan dengan sukarela.

Memberikan kesempatan yang sama terkait promosi jabatan pada semua pegawai secara transparan pada akhirnya dapat membuat pegawai lebih disiplin bekerja.

Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk menggunakan indikator berbeda untuk menjelaskan variabel yang digunakan agar memperoleh hasil penelitian yang lebih kompleks, serta untuk menggunakan variabel lain yang diduga dapat mempengaruhi disiplin pegawai seperti motivasi kerja dan komitmen organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Fathoni, Abdurrahmat. 2016. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Firohmatillah, A. R., & Arisena, A. (2020). Pengaruh Stress Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Pada Koperasi X di Jawa Barat Menggunakan Pendekatan Partial Least Square (PLS). *Jurnal Co Management*, 3(2), 508–517.
- Frengki, et al. 2011. The Influence of Incentive towards their Motivation and Discipline (A Case Study at Rectorate of Andalas University, West Sumatera, Indonesia)
- Ghozali, Imam dan Hengky Latan. 2014. *Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS3.0*. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Hariandja, MARIHOT TE. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Ilahi, Dede Kurnia; Mochamad Djudi dan Mukzam Arik Prasetya. 2017. Pengaruh

Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Universitas Brawijaya Vol. 44 No.1*

- Locke, E Latham. 2014. *Goal Setting. A motivational technique that works*. Prentice Hall. New York : Inc Englewood,
- Luthans, Fred. 2015. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Nawawi. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Nurkhasanah, et al. 2017. Analisis Insentif, Kinerja Karyawan, Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi (Studi Pada KWSG Regional 2 Jawa Tengah)
- Rahmawati, A. N., Khoirunnissa, R., & Fuadi, I. H. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT XYZ. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(4), 1689–1704.
- Rivai, Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta : Rajagrafindo.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers
- Robbins, Stephen P. 2015. *Perilaku Organisasi, Edisi Duabelas*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sari, Bakri dan Diah. 2016. Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Selatan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Terapan Tahun XII No 2*
- Serdamayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama
- Siagian, Sondang. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Askara.
- Sopiah. 2015. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Sutrisno, Edy. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke tujuh. Jakarta: Kencana Prenada Media Group