

Pengaruh Motivasi Ekstrinsik, Insentif, dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Pekanbaru

Vedla Sukria, Hammam Zaki, Fitrien Ayuda
Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Riau
*e-mail: sukriavedla@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi ekstrinsik, insentif, dan dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder dan data primer dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner yang diukur dengan skala Likert 1-5. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Pekanbaru dengan pengambilan sampel menggunakan metode sampling jenuh sebanyak 40 Pegawai Negeri Sipil (PNS). Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda yang diolah menggunakan SPSS 25. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik, insentif, dan dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Pekanbaru.

Kata Kunci: Motivasi Ekstrinsik, Insentif, Dukungan Organisasi, Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu kunci keberhasilan bisnis di era globalisasi yang semakin berkembang. Kinerja pegawai ditunjukkan oleh dorongan dan produktivitas mereka saat menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Oleh karena itu, sangat penting untuk memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *employee performance*. Dalam hal ini, kinerja pegawai menjadi indikator utama dalam menilai efektivitas dan efisiensi sebuah organisasi (Kurniawan dan Susanto, 2021). Sumber daya yang dimiliki organisasi tidak akan memberikan hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimal. Untuk memenuhi tujuan yang telah ditetapkan, karyawan

menjalankan tugas yang diberikan oleh organisasi melalui berbagai tindakan (Deswanti et al., 2023).

Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (Kanwil Kemenkumham) Pekanbaru merupakan perpanjangan tangan dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (Kemenkumham) Republik Indonesia yang beroperasi di tingkat Provinsi Riau. Sebagai instansi vertikal, Kanwil Kemenkumham Pekanbaru memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan sebagian tugas pokok dan fungsi Kemenkumham di tingkat wilayah, yang mencakup bidang hukum, perundang-undangan, administrasi hukum umum, pemasyarakatan, keimigrasian, serta hak asasi manusia. Pelaksanaan tugas ini dilakukan sesuai dengan kebijakan Menteri Hukum dan HAM serta ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Namun demikian, dalam pelaksanaan tugasnya, Kanwil Kemenkumham Pekanbaru masih menghadapi sejumlah permasalahan yang berkaitan dengan pelayanan kepada masyarakat. Salah satu isu utama yang sering ditemukan adalah kualitas pelayanan publik yang belum optimal, yang ditandai dengan lamanya waktu penyelesaian layanan, kurangnya keterbukaan informasi, serta belum meratanya akses masyarakat terhadap layanan hukum dan administrasi. Selain itu, masih terdapat keluhan terkait sikap kurang responsif dari sebagian petugas pelayanan, minimnya fasilitas pendukung, serta keterbatasan dalam pemanfaatan teknologi informasi untuk mempermudah proses pelayanan. Kondisi ini berdampak pada tingkat kepuasan masyarakat yang masih belum maksimal dan dapat menghambat upaya reformasi birokrasi di lingkungan Kemenkumham.

Dalam rangka memastikan efektivitas dan akuntabilitas kinerja pegawai, Kanwil Kemenkumham Pekanbaru menerapkan sistem penilaian kinerja yang mencakup empat unsur utama, yaitu Hasil Kerja, yang mencerminkan *output* dan capaian tugas yang dibebankan; Perilaku Kerja, yang menilai sikap, etika, dan profesionalisme dalam menjalankan tugas; Predikat Kinerja Pegawai, yang merupakan hasil evaluasi akhir dari gabungan unsur-unsur penilaian; serta Capaian Kinerja Pegawai, yang menunjukkan tingkat keberhasilan pegawai dalam memenuhi target kinerja yang telah ditetapkan. Berikut tabel hasil kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Pekanbaru tahun 2022- 2024:

Tabel 1. Unsur Penilaian Prestasi Kinerja pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Pekanbaru tahun 2022 – 2024

No	Unsur yang dinilai	Tahun		
		2022	2023	2024
1.	Hasil Kerja	37 Pegawai sesuai ekspektasi, 3 Pegawai Diatas ekspektasi yang berasal dari: a. 1 pegawai dari divisi peraturan perundang-undangan dan pembinaan b. 1 pegawai dari divisi bagian umum dan tata usaha c. 1 pegawai dari divisi pelayanan hukum	39 Pegawai sesuai ekspektasi, 1 Pegawai Diatas ekspektasi yang berasal dari: a. 1 pegawai dari divisi peraturan perundang-undangan dan pembinaan	Seluruh Pegawai sesuai ekspektasi

No	Unsur yang dinilai	Tahun		
		2022	2023	2024
2.	Perilaku Kerja	36 Pegawai sesuai ekspektasi, 4 Pegawai Diatas ekspektasi yang berasal dari: a. 1 pegawai dari divisi peraturan perundang-undangan dan pembinaan b. 2 pegawai dari divisi bagian umum dan tata usaha c. 1 pegawai dari divisi pelayanan hukum	39 Pegawai sesuai ekspektasi, 1 Pegawai Diatas ekspektasi yang berasal dari: a. 1 pegawai dari divisi peraturan perundang-undangan dan pembinaan	Seluruh Pegawai sesuai ekspektasi
3.	Predikat Kinerja Pegawai	36 pegawai Berpredikat baik, 4 Pegawai Berpredikat sangat baik yang berasal dari: a. 1 pegawai dari divisi peraturan perundang-undangan dan pembinaan b. 2 pegawai dari divisi bagian umum dan tata usaha c. 1 pegawai dari divisi pelayanan hukum	39 pegawai Berpredikat baik, 1 Pegawai Berpredikat sangat baik yang berasal dari: a. 1 pegawai dari divisi peraturan perundang-undangan dan pembinaan	Seluruh pegawai berpredikat baik
4.	Capaian Kinerja Pegawai	38 pegawai Berpredikat baik, 1 Pegawai Berpredikat sangat baik, dan 1 Pegawai berpredikat istimewa yang berasal dari: a. 1 pegawai dari divisi bagian umum dan tata usaha dengan predikat sangat baik b. 1 pegawai dari divisi bagian umum dan tata usaha dengan predikat istimewa	Seluruh pegawai berpredikat baik	Seluruh pegawai berpredikat baik

Sumber: Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Pekanbaru tahun 2022 – 2024

Berdasarkan Tabel 1. di atas, penilaian kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kemenkumham Pekanbaru tahun 2022–2024 mencakup empat aspek: hasil kerja, perilaku kerja, predikat kinerja, dan capaian kinerja. Pada tahun 2022, masih terlihat adanya variasi penilaian, di mana sejumlah pegawai mendapatkan penilaian di atas ekspektasi serta predikat sangat baik dan istimewa. Namun, pada tahun 2023 jumlah pegawai dengan penilaian di atas ekspektasi mengalami penurunan signifikan. Selanjutnya, pada tahun 2024, seluruh pegawai hanya memperoleh penilaian "sesuai ekspektasi" dengan predikat baik di seluruh aspek. Tren penyeragaman penilaian ini menunjukkan kecenderungan berkurangnya pengakuan terhadap pegawai dengan kinerja unggul. Fenomena ini dapat mencerminkan adanya penurunan motivasi pegawai atau kurangnya apresiasi terhadap pegawai yang menunjukkan performa melebihi standar, yang berpotensi menghambat pengembangan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Menilai kinerja pegawai dilakukan dengan mengevaluasi pekerjaan mereka. Hasil kerja yang baik dari pegawai diperlukan untuk mencapai target organisasi. Hasil yang dicapai oleh organisasi menunjukkan kesuksesan atau kegagalan tujuan dan rencana organisasi. Jika organisasi merasa bahwa fitur kinerja di atas menurun, maka organisasi harus segera mencari penyebabnya. Setelah memahami kebutuhan dan

keinginan pekerja, organisasi harus berusaha untuk memenuhinya. Karena jika tidak, kinerja karyawan tidak akan berkembang (Anggriyani dan Rahman, 2021). Adapun faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai diantaranya motivasi ekstrinsik, insentif, dan dukungan organisasi.

Motivasi ekstrinsik merupakan motivasi yang berasal dari luar individu yang berfungsi sebagai pendorong kinerja pegawai yang bersumber dari luar individu itu sendiri, sebagai upaya pekerja melaksanakan pekerjaannya secara maksimal (Putra et al., 2022). Motivasi ini menggunakan pemicu untuk membuat seseorang termotivasi, pemicu ini bisa berupa uang, bonus, insentif, penghargaan, hadiah, gaji besar, jabatan, pujian dan sebagainya motivasi ekstrinsik memiliki kekuatan untuk mengubah kemauan seseorang (Mardianty et al., 2023). Oleh karena itu, dengan adanya motivasi ekstrinsik tinggi yang dimiliki oleh pegawai akan menjadi faktor yang memiliki peran penting dalam upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai (Indarwati, 2022). Hasil penelitian terkait variabel motivasi ekstrinsik oleh Basri et al. (2023); Anggriyani dan Rahman (2021) menyatakan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sembeng dan Kurniawan (2023) menyatakan semakin besar motivasi ekstrinsik menyebabkan aksi pegawai meningkat yang berakibat pada kinerja yang tinggi. Hal ini karena adanya dukungan dari luar untuk menghasilkan hasil sesuai standar yang ada di organisasi. Namun terdapat perbedaan dengan hasil penelitian Regiasa (2023) bahwa motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Selain itu, insentif juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Insentif adalah sistem pemberian balas jasa yang dikaitkan dengan kinerja, baik bersifat materil maupun bersifat non materil yang dapat memberikan motivasi atau daya pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik dan bersemangat, sehingga kinerja karyawan atau hasil kerja lebih meningkat yang pada akhirnya tujuan organisasi dapat tercapai (Makrufatun, 2021). Pemberian insentif di dalam suatu organisasi memegang peranan penting karena diyakini akan dapat mengatasi berbagai permasalahan di tempat kerja yang semakin kompleks seperti rendahnya kinerja dikarenakan semangat dan gairah kerja pegawai yang masih belum sepenuhnya baik (Rizaldy dan Suhermin, 2023). Hasil penelitian terkait variabel insentif oleh Widakdo et al. (2022); Putra dan Arini (2023) menyatakan bahwa insentif memiliki yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Rini dan Maisara (2023) menyatakan bahwa insentif dikatakan berpengaruh karena pemberian insentif yang diberikan oleh organisasi secara efektif dapat meningkatkan kinerja dikarenakan insentif yang diberikan merata sesuai dengan kinerja pegawai. Besar kecilnya jumlah insentif yang diberikan mampu meningkatkan suatu kinerja pegawai menjadi lebih baik dan kompeten. Namun terdapat perbedaan hasil penelitian yang dilakukan oleh Saputri et al. (2021) bahwa pemberian insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tidak kalah penting, dukungan organisasi juga menjadi faktor krusial dalam mendorong kinerja pegawai. Dukungan ini mencakup perhatian terhadap kebutuhan pegawai, penyediaan fasilitas kerja, pelatihan, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan karier (Prasetya et al., 2020). Ketika pegawai merasa mendapatkan dukungan penuh dari organisasi, motivasi kerja meningkat, sehingga

berdampak positif pada kinerjanya (Wijayanti dan Ariyani, 2022). Diah dan Nugraheni (2021) mengatakan bahwa pegawai merasa bahwa organisasi menghargai apa yang mereka kerjakan dan memperhatikan kondisi mereka. Jika seorang pegawai percaya bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, mereka akan menyatukan keanggotaannya sebagai anggota organisasi dengan identitas diri mereka dan akan memiliki persepsi yang lebih positif tentang organisasi. Penjelasan di atas akan mendorong pegawai untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuannya, dan dapat meningkatkan harapan bahwa performa kerja akan diperhatikan dan dihargai oleh organisasi.

Hasil penelitian terkait variabel dukungan organisasi oleh Hutaeruk et al. (2024); Putra dan Arini (2023); Umihastanti dan Frianto (2022) menyatakan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Wulandari dan Mujanah (2024) menyatakan bahwa keterkaitan antara dukungan organisasi dan kinerja pegawai di organisasi tersebut termanifestasi dalam penghargaan pada kontribusi pegawai terhadap kemajuan organisasi, serta perhatian terhadap kehidupan dan kebutuhan pegawai. Hal ini karena organisasi menciptakan persepsi positif pegawai, mendorong pegawai untuk merasa bertanggung jawab dan memberikan balasan positif, seperti peningkatan kinerja pegawai. Namun terdapat perbedaan dengan hasil penelitian Fitriani *et al.* (2022) bahwa dukungan organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang, masalah dan penelitian yang dilakukan mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Pekanbaru, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Ekstrinsik, Insentif, dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Pekanbaru”.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2018). Kinerja pegawai adalah tingkat dimana para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan (Simamora, 2019).

Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik merupakan pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Jika organisasi menyediakan kondisi-kondisi kerja, upah, tunjangan atau keselamatan kerja yang tidak mencukupi, maka ia akan mendapat kesulitan dalam menarik pegawai-pegawai yang baik (Potu et al., 2021). Dalam mencapai tujuan organisasi, pegawai memerlukan motivasi untuk bekerja lebih rajin. Dengan motivasi ekstrinsik yang tinggi, pegawai akan bekerja lebih giat didalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya dengan motivasi ekstrinsik kerja yang rendah karyawan tidak mempunyai semangat bekerja, mudah menyerah, dan

kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya (Arianto et al., 2022). Berdasarkan uraian dan hasil penelitian tersebut, maka dapat diajukan hipotesis dalam penelitian sebagai berikut:

H1: Diduga motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Insentif

Insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja yang dimiliki organisasi. Insentif juga bersifat membimbing peran para pegawai ke arah yang dikehendaki organisasi, maka adanya pemberian insentif sangat diharapkan pegawai akan bekerja lebih giat lagi sehingga kinerja pegawai akan menunjukkan grafik yang positif serta sasaran dan tujuan organisasi akan tercapai (Rizaldy dan Suhermin, 2023). Dengan didukung pemberian insentif dalam bentuk material secara berkala lebih meningkatkan motivasi pegawai untuk bekerja lebih giat. Karena pemberian insentif dapat diperoleh melalui insentif material dan non material (Dinsar, 2021). Berdasarkan uraian dan hasil penelitian tersebut, maka dapat diajukan hipotesis dalam penelitian sebagai berikut:

H2: Diduga insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi yang dirasakan adalah persepsi tentang bagaimana seorang karyawan diperlakukan oleh organisasi, yang mempengaruhi persepsi tentang bagaimana perasaan organisasi tentang kontribusi dan kesejahteraan. Pegawai akan menganggap adanya dukungan organisasi apabila pegawai merasa organisasi menghargai kontribusinya dan peduli dengan kesejahteraaannya (Arifin dan Darmawan, 2022). Dukungan organisasi yang dirasakan pegawai mencerminkan perasaan terdalamnya tentang perhatian dan penekanan organisasi. Pegawai dengan rasa dukungan organisasi merasa bahwa dalam situasi dimana pegawai membutuhkan dukungan kerja atau kehidupan, organisasi bersedia membantu maka pegawai secara pribadi merasa dihormati, diperhatikan, dan diakui, sehingga menunjukkan peningkatan kinerja (Marbun dan Jufrizen, 2022). Berdasarkan uraian dan hasil penelitian tersebut, maka dapat diajukan hipotesis dalam penelitian sebagai berikut:

H3: Diduga dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

METODE

Dalam penelitian ini jenis yang di gunakan adalah penelitian kuantitatif. Lokasi penelitian ini adalah Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Pekanbaru yang beralamat di Jl. Jend. Sudirman No.233, Sumahilang, Kec. Pekanbaru Kota, Kota Pekanbaru, Riau 28111. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Pekanbaru sebanyak 40 pegawai. Teknik pengambilan sampel

pada penelitian ini adalah menggunakan *sampling* jenuh yang termasuk dalam *non probability sampling*. Maka karena teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampel jenuh atau total sampling maka sampel dalam penelitian ini berjumlah 40 Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Pekanbaru. Terdapat dua jenis sumber data dalam penelitian ini yakni data primer dan data sekunder. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Dalam pengukuran pendapat responden menggunakan skala *likert*. Uji yang akan digunakan dalam penelitian ini terdiri dari uji statistic deskriptif, uji kualitas data yang terdiri dari uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas, analisis regresi linear berganda, uji t dan uji koefisien determinasi (R^2) yang dibantu oleh program SPSS 25.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Statistik Deskriptif

Uji statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi, maksimum, minimum pada variabel motivasi ekstrinsik (X1), insentif (X2), dukungan organisasi (X3) dan kinerja pegawai (Y) yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Uji Statistik Deskriptif

<i>Descriptive Statistics</i>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Motivasi Ekstrinsik (X1)	40	36	60	49,73	6,733
Insentif (X2)	40	45	75	60,45	8,668
Dukungan Organisasi (X3)	40	36	60	47,60	6,213
Kinerja Pegawai (Y)	40	36	60	48,68	5,668
Valid N (listwise)	40				

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Hasil analisis statistik deskriptif dapat disimpulkan bahwa pada variabel motivasi ekstrinsik (X1), insentif (X2), dukungan organisasi (X3) dan kinerja pegawai (Y) terdapat penyebaran data yang baik dan bersifat homogen karena nilai rata-rata lebih besar dari nilai standar deviasinya.

Uji Validitas

Uji validitas merupakan alat ukur untuk menguji sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan atau pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur (Ghozali, 2018). Data dikatakan valid jika r hitung $>$ r tabel untuk setiap item pertanyaan. Nilai r hitung bisa dilihat pada kolom corrected item-total correlation sedangkan nilai r tabel dengan rumus $df = n - 2 = 40 - 2 = 38$, sehingga r tabel $df (38) = 0,312$ yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Uji Validitas

No.	Variabel	Butir Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Kategori
1	Motivasi Ekstrinsik (X1)	X1.1	0,660	0,312	Valid
		X1.2	0,777	0,312	Valid
		X1.3	0,838	0,312	Valid
		X1.4	0,916	0,312	Valid
		X1.5	0,919	0,312	Valid
		X1.6	0,929	0,312	Valid
		X1.7	0,916	0,312	Valid
		X1.8	0,923	0,312	Valid
		X1.9	0,947	0,312	Valid
		X1.10	0,834	0,312	Valid
		X1.11	0,830	0,312	Valid
		X1.12	0,807	0,312	Valid
2	Insentif (X2)	X2.1	0,823	0,312	Valid
		X2.2	0,834	0,312	Valid
		X2.3	0,836	0,312	Valid
		X2.4	0,685	0,312	Valid
		X2.5	0,762	0,312	Valid
		X2.6	0,871	0,312	Valid
		X2.7	0,796	0,312	Valid
		X2.8	0,898	0,312	Valid
		X2.9	0,647	0,312	Valid
		X2.10	0,885	0,312	Valid
		X2.11	0,563	0,312	Valid
		X2.12	0,584	0,312	Valid
		X2.13	0,535	0,312	Valid
		X2.14	0,696	0,312	Valid
		X2.15	0,673	0,312	Valid
3	Dukungan Organisasi (X3)	X3.1	0,867	0,312	Valid
		X3.2	0,865	0,312	Valid
		X3.3	0,882	0,312	Valid
		X3.4	0,854	0,312	Valid
		X3.5	0,759	0,312	Valid
		X3.6	0,745	0,312	Valid
		X3.7	0,876	0,312	Valid
		X3.8	0,794	0,312	Valid
		X3.9	0,755	0,312	Valid
		X3.10	0,841	0,312	Valid
		X3.11	0,875	0,312	Valid
		X3.12	0,570	0,312	Valid
4	Kinerja Pegawai (Y)	Y.1	0,560	0,312	Valid
		Y.2	0,730	0,312	Valid
		Y.3	0,652	0,312	Valid
		Y.4	0,797	0,312	Valid
		Y.5	0,865	0,312	Valid
		Y.6	0,836	0,312	Valid
		Y.7	0,656	0,312	Valid
		Y.8	0,856	0,312	Valid
		Y.9	0,884	0,312	Valid
		Y.10	0,674	0,312	Valid
		Y.11	0,691	0,312	Valid
		Y.12	0,637	0,312	Valid

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Hasil uji validitas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa masing-masing butir pernyataan untuk variabel motivasi ekstrinsik (X1), insentif (X2), dukungan organisasi (X3) dan kinerja pegawai (Y) menunjukkan hasil r hitung > r tabel (0,312) sehingga

dapat disimpulkan bahwa secara statistik masing-masing indikator pernyataan untuk seluruh variabel adalah valid dan layak untuk digunakan sebagai data penelitian.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dapat dinyatakan handal jika jawaban seorang partisipan terhadap pertanyaan dalam mengisi kuesioner adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2018). Pengukuran dari sebuah konstruk atau indikator variabel dikatakan sebagai reliabel jika hasil dari Cronbach's Alpha $> 0,60$ yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. Uji Reliabilitas

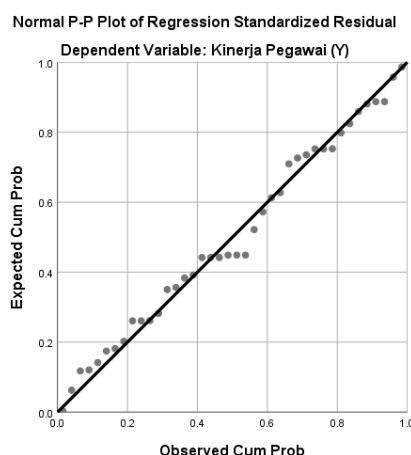
Variabel	Cronbach's Alpha	Rule of Thumb	Keterangan
Motivasi Ekstrinsik (X1)	0,967	0,60	Reliabel
Insentif (X2)	0,942	0,60	Reliabel
Dukungan Organisasi (X3)	0,949	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,915	0,60	Reliabel

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini yakni motivasi ekstrinsik (X1), insentif (X2), dukungan organisasi (X3) dan kinerja pegawai (Y) menunjukkan nilai cronbach's alpha pada masing-masing variabel $> 0,60$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini reliabel dan telah memenuhi persyaratan.

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk melihat variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal pada model regresi (Ghozali, 2018). Cara untuk mencari melihat residual berdistribusi normal atau tidak, yakni dengan analisis grafik yang dapat dilihat berikut:



Gambar 1. Grafik Normal P-Plot

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Hasil uji normalitas *probability plot* menunjukkan bahwa grafik penyebaran (titik) disekitar garis regresi (diagonal) dan penyebaran titik-titik data searah mengikuti garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi layak digunakan karena memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinearitas

Uji Multikolonearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Tidak adanya korelasi diantara variabel independen merupakan model regresi yang baik (Ghozali, 2018). Tanda adanya multikolonearitas dapat dilihat dari nilai Tolerance atau nilai Variance Inflation Factor (VIF) yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5. Uji Multikolinearitas

<i>Coefficients^a</i>		<i>Collinearity Statistics</i>	
<i>Model</i>		<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1	(Constant)		
	Motivasi Ekstrinsik (X1)	0,544	1,839
	Insentif (X2)	0,476	2,103
	Dukungan Organisasi (X3)	0,467	2,139

a. *Dependent Variable:* Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan masing-masing variabel motivasi ekstrinsik (X1), insentif (X2) dan dukungan organisasi (X3) memiliki nilai tolerance > 0,10 dan nilai VIF < 10, sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat multikolinieritas antara variabel independen dalam model regresi.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi bisa dikatakan sebagai heteroskedastisitas apabila residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain berbeda, sedangkan model regresi dikatakan sebagai homoskedastisitas apabila residual dari satu pengamatan kepengamatan lainnya tetap (Ghozali, 2018). Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji glejser yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6. Uji Heteroskedastisitas

<i>Coefficients^a</i>		<i>Standardized Coefficients</i>		<i>t</i>	<i>Sig.</i>
<i>Model</i>		<i>Unstandardized Coefficients</i>			
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	
1	(Constant)	-0,451	2,309		
	Motivasi Ekstrinsik (X1)	0,028	0,055	0,110	0,912
	Insentif (X2)	0,067	0,045	0,340	0,739
	Dukungan Organisasi (X3)	-0,059	0,064	-0,214	0,834

a. *Dependent Variable:* Abs_Res

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Hasil uji heteroskedastisitas dalam penelitian menunjukkan bahwa pada variabel motivasi ekstrinsik (X1), insentif (X2) dan dukungan organisasi (X3) dalam penelitian ini memiliki nilai sig. > 0,05. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam penelitian ini.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk melihat keterkaitan antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y) (Ghozali, 2018). Dalam penelitian ini, analisis regresi linear berganda digunakan untuk melihat hubungan antara variabel motivasi ekstrinsik (X1), insentif (X2) dan dukungan organisasi (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7. Analisis Regresi Linear Berganda

		<i>Coefficients^a</i>		
Model		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	7,084	3,978	
	Motivasi Ekstrinsik (X1)	0,338	0,094	0,401
	Insentif (X2)	0,178	0,078	0,272
	Dukungan Organisasi (X3)	0,295	0,110	0,323

a. *Dependent Variable:* Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

$$Y = 7,084 + 0,338X_1 + 0,178X_2 + 0,295X_3$$

Hasil persamaan regresi linier berganda di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Nilai konstanta kinerja pegawai (Y) sebesar 7,084 yang menyatakan jika variabel motivasi ekstrinsik, insentif dan dukungan organisasi sama dengan nol maka kinerja pegawai sebesar 7,084.
- Koefisien regresi motivasi ekstrinsik (X1) sebesar 0,338 artinya setiap kenaikan satu satuan persepsi motivasi ekstrinsik akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,338 satuan.
- Koefisien regresi insentif (X2) sebesar 0,178 artinya setiap kenaikan satu satuan persepsi insentif akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,178 satuan.
- Koefisien regresi dukungan organisasi (X3) sebesar 0,295 artinya setiap kenaikan satu satuan persepsi dukungan organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,295 satuan.

Uji T (Uji Parsial)

Uji t merupakan dapat menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2018). Syarat uji t parsial adalah nilai t hitung > t tabel dan nilai sig. < 0,05. Sampel dalam penelitian ini adalah 40 responden sehingga t tabel = ($\alpha/2$; n-k-1) = (0,05/2 ; 40-3-1) = (0,025 ; 36) = 2,028 yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 8. Uji T (Uji Parsial)

		<i>Coefficients^a</i>			t	Sig.
Model		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,084	3,978		1,781	0,083
	Motivasi Ekstrinsik (X1)	0,338	0,094	0,401	3,593	0,001
	Insentif (X2)	0,178	0,078	0,272	2,278	0,029

Dukungan Organisasi (X3)	0,295	0,110	0,323	2,684	0,011
a. <i>Dependent Variable:</i> Kinerja Pegawai (Y)					

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Hasil uji t (uji parsial) dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Hasil uji t pada variabel motivasi ekstrinsik (X1) memiliki nilai t hitung 3,593 > t tabel 2,028 dengan nilai sig. 0,001 < 0,05. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, maka hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini diterima.
2. Hasil uji t pada variabel insentif (X2) memiliki nilai t hitung 2,278 > t tabel 2,028 dengan nilai sig. 0,029 < 0,05. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel insentif terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, maka hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini diterima.
3. Hasil uji t pada variabel dukungan organisasi (X3) memiliki nilai t hitung 2,684 > t tabel 2,028 dengan nilai sig. 0,011 < 0,05. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, maka hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini diterima.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Uji koefisien determinasi merupakan koefisien yang mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai yang dilihat pada koefisien determinasi adalah bagian Adjusted R Square berikut:

Tabel 9. Uji Koefisien Determinasi (R²)

<i>Model Summary</i>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.869 ^a	0,756	0,735	2,915

a. Predictors: (Constant), Dukungan Organisasi (X3), Motivasi Ekstrinsik (X1), Insentif (X2)

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Hasil uji koefisien determinasi (R²) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa koefisien korelasi (R) sebesar 0,869. Hal ini berarti hubungan antar variabel independen yaitu motivasi ekstrinsik (X1), insentif (X2) dan dukungan organisasi (X3) dengan variabel dependen yaitu kinerja pegawai (Y) memiliki hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen sangat kuat. Besarnya nilai adjust r square (R²) dalam penelitian ini adalah 0,756 yang berarti bahwa variabel kinerja pegawai (Y) dapat dijelaskan oleh variabel motivasi ekstrinsik (X1), insentif (X2) dan dukungan organisasi (X3) sebesar 75,6%, sedangkan sisanya sebesar 24,4% dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar model yang diteliti.

PENUTUP

Berdasarkan rumusan masalah dari hasil pembahasan yang telah dijelaskan, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan

Hak Asasi Manusia Pekanbaru. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi ekstrinsik yang diberikan oleh instansi, maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Pekanbaru. Hal ini berarti bahwa pemberian insentif yang tepat akan meningkatkan kinerja pegawai. Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Pekanbaru. Hal ini berarti bahwa ketika pegawai merasa didukung oleh organisasi maka akan menunjukkan loyalitas, rasa memiliki, dan komitmen yang tinggi sehingga berdampak pada kinerja pegawai.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Pekanbaru
 - a. Pihak manajemen perlu melakukan evaluasi terhadap kebijakan-kebijakan yang diterapkan agar lebih adaptif, transparan, dan tidak membebani pegawai. Disarankan agar kebijakan yang dibuat lebih mempertimbangkan kondisi kerja nyata di lapangan serta melibatkan masukan dari pegawai melalui forum diskusi atau survei internal. Selain itu, penting untuk meningkatkan komunikasi dan sosialisasi kebijakan agar pegawai memahami maksud, tujuan, serta manfaat dari setiap kebijakan yang ditetapkan.
 - b. Instansi perlu meningkatkan transparansi dan keadilan dalam proses kenaikan pangkat dengan menyusun sistem penilaian yang jelas, objektif, dan terukur. Selain itu, disarankan agar instansi menyediakan jalur pengembangan karir yang terencana, seperti pelatihan, bimbingan teknis, atau program peningkatan kompetensi, sehingga pegawai memiliki peluang nyata untuk naik pangkat sesuai dengan kinerja dan kontribusinya.
 - c. Instansi sebaiknya mendorong para atasan untuk lebih proaktif dalam mengidentifikasi dan merekomendasikan pegawai yang berpotensi untuk naik pangkat. Hal ini dapat dilakukan melalui evaluasi kinerja berkala, pembinaan langsung, serta memberikan ruang dialog antara atasan dan bawahan mengenai rencana pengembangan karir.
 - d. Instansi perlu meningkatkan disiplin waktu kerja melalui pengawasan yang lebih konsisten serta penerapan sistem absensi yang akurat dan transparan. Selain itu, instansi dapat memberikan penghargaan atau insentif bagi pegawai yang menunjukkan kedisiplinan tinggi sebagai bentuk apresiasi.
2. Bagi peneliti selanjutnya
Diharapkan bagi peneliti selanjutnya agar dapat mengembangkan penelitian ini lebih lanjut, dimana hasil uji koefisien determinasi menunjukkan masih terdapat 24,4% lagi variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai seperti komitmen kerja, pengalaman kerja, motivasi intrinsik.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggriyani, M., & Rahman, T. (2021). Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kabupaten Tabalong. *Jurnal Mahasiswa Administrasi Publik Dan Administrasi Bisnis*, 4(2), 1615–1628.
- Arianto, N., Asmalah, L., & Habibah, Y. A. (2022). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada J&T Express HW 2 Di Penjaringan, Jakarta Utara. *Swara Manajemen (Keuangan, Pemasaran, Dan Sumber Daya Manusia)*, 3(1), 157–165.
- Arifin, S., & Darmawan, D. (2022). Studi Tentang Pengalaman Kerja, Komitmen Kerja, Dukungan Organisasi Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Edunomika*, 6(1), 33–43.
- Basri, M., Mashuri, A., & Reski, M. (2023). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Aparat Sipil Negara. *Jurnal Mirai Management*, 8(2), 204–212.
- Deswanti, A. I., Yunita, Asbari, M., Novitasari, D., & Purwanto, A. (2023). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Narrative Literature Review. *JISMA: Journal of Information Systems and Management*, 2(3), 34–40. <https://jisma.org>
- Diah, L., & Nugraheni, K. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Manajemen Pengetahuan dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Chanti Semarang. *Masyarakat Pariwisata : Journal of Community Services in Tourism*, 2(1), 59–68. <https://doi.org/10.34013/mp.v2i1.375>
- Dinsar, A. (2021). Pengaruh Mutasi dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang. *AMSIR: Management Journal*, 1(2), 46–52.
- Hutauruk, A. T., Silalahi, E., & Sahat, S. (2024). Pengaruh Dukungan Organisasi, Beban Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Sarah Medan. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 18(1), 454–465.
- Indarwati, S. (2022). Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja (Studi Pada Pegawai di Kecamatan Semarang Timur Kota Semarang). *Skripsi, Universitas Semarang*.
- Kurniawan, P., & Susanto, N. (2021). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Iss Indonesia. *Jurnal ARASTIRMA Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen UNPAM*, 1(2), 273–281.
- Makrufatun, A. K. (2021). Pengaruh Insentif Dan Jaminan Sosial Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Kebun Sei Galuh Afdeling III (PTPN-V). *Skripsi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau*.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marbun, H. S., & Jufrizen, J. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 262–278. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.617>
- Mardianty, D., Hayati, R., Agia, L. N., & Denny, P. (2023). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV.

- Riho Mandiri. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 7(1), 252–259.
- Potu, J., Lengkong, V. P. K., & Trang, I. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Air Manado. *Jurnal EMBA*, 9(2), 387–394.
- Prasetya, H. Y., Aedi, N., & Nurdin, N. (2020). Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dan Komitmen Kerja Guru Terkait Kinerja Mengajar Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 17(2), 103–112.
- Putra, A. T., Herawati, J., & Kurniawan, I. S. (2022). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 5(4), 1751–1765. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v5i4.1974>
- Putra, Y. D. E., & Arini, E. (2023). Pengaruh Insentif Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Mitra Sepadan Finance Cabang Kota Bengkulu. (*JEMS*) *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 4(1), 252–260. <https://doi.org/10.36085/jems.v4i1.4504>
- Regiasa, T. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Instrinsik, Dan Motivasi Kerja Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pandeglang. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 16(2), 750–759. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v16i2>
- Rini, A. S., & Maisara, P. (2023). Pengaruh Insentif, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Sawit. *Jurnal Manajemen Dan Dinamika Bisnis (JMDB)*, 2(2), 43–56.
- Rizaldy, M. R., & Suhermin, S. (2023). Pengaruh Insentif, Motivasi, Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Adikara Jaya Sentosa. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 12(4), 1–16.
- Saputri, A. D., Handayani, S., & Kurniawan, M. D. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT Putra Karisma Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDMe*, 2(1), 2745–7257.
- Sembeng, A. E., & Kurniawan, I. S. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Dan Pos Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi, Manajemen Dan Ilmu Sosial (JAEIS)*, 2(3), 128–140.
- Simamor, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Umihastanti, D., & Frianto, A. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 219–232.
- Widakdo, S., Ramli, A. T., & Ardiasih, L. S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kebudayaan Pemuda Dan Olahraga (DIKBUDPORA) Kabupaten Bima. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(3), 544–552.
- Wijayanti, A., & Ariyani, S. (2022). Pengaruh Pengetahuan Akuntansi Dan Kinerja Karyawan Terhadap Kualitas Laporan Keuangan. *Owner*, 6(3), 1534–1542. <https://doi.org/10.33395/owner.v6i3.966>
- Wulandari, R. P., & Mujanah, S. (2024). Pengaruh Self Efficacy, Kompetensi dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Indo Bismar

Surabaya. *Jurnal Publikasi Ekonomi Dan Akuntansi*, 4(1), 188–200.
<https://doi.org/10.51903/jupea.v4i1.2757>