



Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Non ASN di Sekretariat DPRD Provinsi Banten

Putri Risma Meliyani, Bambang Permadi

Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Banten, Indonesia

putrirismameliyani55@gmail.com, bambangpermadi@unpam.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Non-ASN di Sekretariat DPRD Provinsi Banten, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan populasi 585 pegawai Non-ASN dan sampel 100 responden yang dipilih melalui probability sampling. Data primer diperoleh melalui kuesioner, sedangkan data pendukung berasal dari dokumentasi kepegawaian dan presensi. Analisis dilakukan menggunakan uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, regresi linear berganda, koefisien determinasi, uji t, dan uji F dengan bantuan IBM SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien regresi 0,392, nilai t-hitung 6,287, dan signifikansi 0,000. Disiplin kerja memiliki koefisien positif sebesar 0,158, tetapi pengaruh parsialnya tidak signifikan karena nilai t-hitung 1,616 dan signifikansi 0,109. Secara simultan, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai F-hitung 46,478 dan signifikansi 0,000. Nilai R^2 sebesar 0,489 menunjukkan bahwa kedua variabel menjelaskan 48,9% variasi kinerja, sedangkan 51,1% sisanya dipengaruhi faktor lain di luar model. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan motivasi melalui penghargaan, kepastian kerja, pengembangan kompetensi, dan dukungan organisasi, disertai penerapan disiplin yang konsisten dan proporsional untuk menjaga kualitas kinerja pegawai Non-ASN. Dalam konteks pelayanan legislatif daerah, peningkatan kinerja perlu diarahkan pada kombinasi faktor psikologis dan tata kelola kerja agar pegawai mampu mempertahankan produktivitas, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan kualitas dukungan administratif secara berkelanjutan.

Kata kunci: Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai, Pegawai Non-ASN

Abstract

This study examines the effects of work motivation and work discipline on the performance of non-civil-servant employees at the Secretariat of the Regional House of Representatives (DPRD) of Banten Province, both partially and simultaneously. The study employed an associative quantitative approach. The population consisted of 585 non-ASN employees, from which 100 respondents were selected using probability sampling. Primary data were collected through questionnaires, while supporting data were obtained from personnel and attendance documentation. Data analysis included validity and reliability testing, classical assumption tests, multiple linear regression, the coefficient of determination, t-tests, and F-tests using IBM SPSS. The findings show that work motivation has a positive and significant effect on employee performance, with a regression coefficient of 0.392, a t-value of 6.287, and a significance level of 0.000. Work discipline has a positive coefficient of 0.158, but its partial effect is not statistically significant, as indicated by a t-value of 1.616 and a significance level of 0.109. Simultaneously, work motivation and work discipline significantly affect employee performance, with an F-value of 46.478 and a significance level of 0.000. The R^2 value of 0.489 indicates that the two variables explain 48.9% of the variance in performance, while the remaining 51.1% is influenced by other factors outside the model. These findings emphasize the importance of strengthening motivation through recognition, job security, competency development, and organizational support, while maintaining consistent and proportional work discipline to sustain effective public-sector administrative performance.

Keywords: Work Motivation, Work Discipline, Employee Performance, Non-ASN Employees

1. Pendahuluan

Penilaian terhadap kinerja DPRD di Indonesia cukup rendah dikarenakan lebih mendominasi untuk kepentingan partai dibandingkan dengan kepentingan rakyat memang tidak lepas dari kinerja Lembaga legislatif yang masih jauh dari harapan publik. Terutama dalam menjalin komunikasi politik dengan rakyat sebagai konstituennya. Banyak anggota DPRD cenderung berorientasi kepada kepentingan ekonomi politiknya. Selain itu, mereka mengabaikan komunikasi politiknya dengan rakyat, sehingga aspirasi konstituennya terabaikan. Akibat tidak

terbangunnya komunikasi politik dapat menyebabkan sikap apatisme masyarakat terhadap kinerja DPRD. Tidak itu saja, akibat tidak resposifnya DPRD terhadap aspirasi masyarakat dapat menumbuhkan sikap ketidakpercayaan masyarakat terhadap DPRD dengan terjadinya berbagai protes, unjuk rasa ataupun demonstrasi.

Dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance), kinerja aparatur pemerintahan menjadi salah satu faktor krusial yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan administrasi negara. Kinerja pegawai yang optimal tidak hanya bergantung pada kemampuan dan kompetensi teknis, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor internal seperti motivasi kerja dan disiplin kerja. Hal ini berlaku tidak hanya bagi aparatur negara sipil (ASN), tetapi juga bagi pegawai non-ASN yang kini memegang peran penting dalam mendukung kelancaran operasional instansi pemerintahan.

Pegawai Non-ASN di lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Banten merupakan bagian integral dalam pelaksanaan tugas-tugas administratif dan teknis. Dalam praktiknya, pegawai non-ASN dihadapkan pada berbagai tantangan, termasuk status kepegawaian yang bersifat kontraktual, keterbatasan fasilitas, serta ketidakpastian karier jangka panjang. Kondisi ini secara tidak langsung dapat memengaruhi tingkat motivasi dan kedisiplinan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja mereka.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan prestasi kerja pegawai. Motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, sehingga kuat atau lemahnya motivasi kerja pegawai ikut menentukan prestasi kerja karena prestasi kerja seseorang tergantung pada kekuatan motifnya. Motivasi yang dimaksud disini adalah keinginan dan dorongan atau gerak yang ada dalam diri setiap individu untuk mencapai suatu sasaran.

Menurut Hamzah B. Uno (2021) menyatakan bahwa Motivasi merupakan dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang diindikasikan dengan adanya kesenangan, keinginan, dan dorongan untuk melakukan suatu aktivitas untuk mencapai tujuan. Menurut Hasibuan (2021) motivasi sebagai pemberi daya gerak yang menimbulkan gairah kerja seorang pegawai agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai sebuah kepuasan.

Faktor penting lain yang mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja pegawai adalah disiplin kerja. Disiplin merupakan sikap atau perilaku yang menunjukkan ketaatan terhadap aturan, norma, atau tata tertib yang berlaku, baik dalam kehidupan pribadi maupun sosial. Disiplin mencakup kemampuan untuk mengendalikan diri, konsisten dalam tindakan, serta menjalankan tanggung jawab dengan tertib dan tepat waktu.

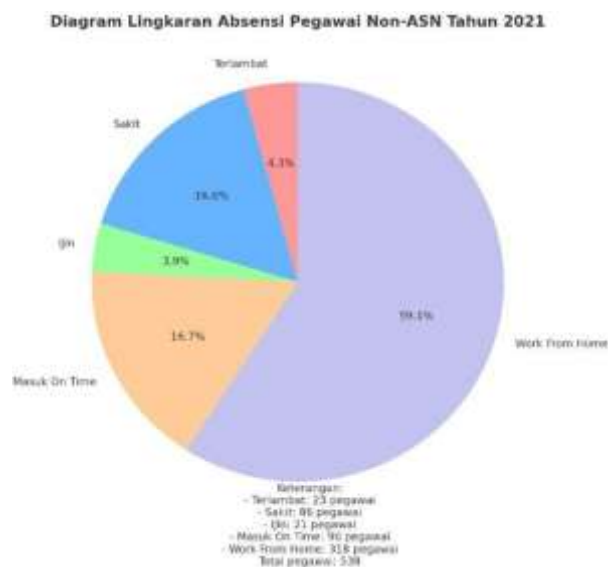
Tabel 1.1 Data Pegawai Non-ASN Berdasarkan Bagian Tahun 2025

No.	Bagian	Keterangan	Jumlah
1	Bagian Umum dan Kepegawaian	160 Pegawai Non ASN	585 Pegawai Non ASN (Secara Keseluruhan)
2	Bagian Program dan Keuangan	69 Pegawai Non ASN	
3	Bagian Persidangan, Aspirasi dan Humas	181 Pegawai Non ASN	
4	Bagian Perundang – Undangan, Fasilitasi Anggaran, dan Pengawasan	120 Pegawai Non ASN	
5	Katagori 1	10 Pegawai Non ASN	
6	Pamdal	45 Pegawai Non ASN	

Sumber: Data Pegawai Non ASN Tahun 2025.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan prestasi kerja pegawai. Motivasi merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, sehingga kuat atau lemahnya motivasi kerja pegawai ikut menentukan prestasi kerja karena prestasi kerja seseorang tergantung pada kekuatan motifnya. Motivasi yang dimaksud disini adalah keinginan dan dorongan atau gerak yang ada dalam diri setiap individu untuk mencapai suatu sasaran. Menurut Teori Weiner mengatakan bahwa motivasi merupakan kondisi internal yang membangkitkan seseorang untuk bertindak, mendorong seseorang mencapai tujuan tertentu, dan membuat seseorang tetap tertarik dalam kegiatan tertentu. Menurut teori John W Santrock mengatakan bahwa motivasi merupakan proses memberi semangat, arah, dan kegigihan perilaku. Perilaku yang termotivasi adalah perilaku yang penuh energi, terarah, dan bertahan lama.

Disiplin kerja tidak hanya kepatuhan dan ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang berlaku dalam instansi pemerintah, tetapi juga bagaimana ketegasan hukum dalam menyikapi pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap peraturan dan ketentuan tersebut. Sehingga disiplin kerja dalam pelaksanaannya harus senantiasa dipantau dan diawasi, disamping hal itu seharusnya sudah menjadi perilaku yang baik setiap pegawai dalam suatu organisasi. Dengan disiplin kerja yang tinggi dari seorang pegawai akan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Begitu juga sebaliknya, jika disiplin kerja menurun maka itu dapat menurunkan prestasi kerja yang pada akhirnya juga dapat menyebabkan hasil kerja yang tidak optimal (Asri, 2021).



Gambar 1.1 Presensi Kehadiran Pegawai Non-ASN Tahun 2021
Sumber: Presensi Absensi Tahun 2021

Keterangan dari gambar diatas:

1. Work From Home (WFH) menempati porsi terbesar, yaitu 318 Pegawai atau sekitar 59,1 % hal ini disebabkan kebijakan pembatasan kerja tetap muka saat pandemi covid 19.
2. Masuk On Time tercatat 90 Pegawai sekitar 16,7 % menunjukkan kedisiplinan sebagian pegawai meski situasi kerja banyak yang dilakukan dari rumah.
3. Sakit ada 86 Pegawai sekitar 16,0 % yang cukup tinggi dan bisa terkait kondisi kesehatan umum atau pandemi saat itu.
4. Terlambat ada 23 Pegawai sekitar 4,9 % relative kecil dibandingkan katagori lain.
5. Ijin ada 21 Pegawai sekitar 3,9 % menunjukkan permohonan izin resmi yang lebih sedikit dibandingkan ketidakhadiran karena sakit.

Kinerja adalah konsep yang sangat luas dan dapat didefinisikan dalam berbagai cara tergantung pada konteks dan tujuan penggunaannya. Kinerja juga dapat dicapai oleh seseorang, tim, atau organisasi dalam periode tertentu dan dapat diukur berdasarkan standar tertentu dan relevan dengan tujuan organisasi yang berupa hasil kerja yang nyata maupun tidak nyata.

Sekretariat secara umum merupakan unit kerja atau lembaga pendukung yang berfungsi memberikan layanan teknis dan administratif, seperti dokumentasi, surat-menyurat, penyusunan agenda, rapat, arsip, hingga komunikasi internal dan eksternal dalam suatu organisasi. Sekretariat DPRD Provinsi Banten adalah perangkat daerah provinsi banten yang membantu terselenggaranya mekanisme fungsi DPRD Provinsi Banten. Dalam menyelenggarakan pemerintahan, Sekretariat DPRD Provinsi Banten mempunyai tugas pokok menyelenggarakan administrasi kesekretariatan dan keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, serta menyediakan dan mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD dalam melaksanakan hak dan fungsinya sesuai dengan kebutuhan. Sekretariat Umum DPRD adalah bagian dari struktur organisasi DPRD yang bertugas memberikan dukungan administrasi dan layanan kepada DPRD dalam menjalankan tugas dan legislasi. Sekretariat ini dipimpin oleh seorang Sekretaris DPRD yang bertanggungjawab kepada pimpinan DPRD secara teknis operasional dan kepada Walikota atau Bupati secara administratif.

Sekretariat DPRD Banten adalah perangkat daerah provinsi Banten yang membantu terselenggaranya mekanisme fungsi DPRD Banten. Dalam menyelenggarakan pemerintahan, Sekretariat DPRD Banten mempunyai tugas pokok menyelenggarakan administrasi kesekretariatan dan keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, serta menyediakan dan mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD dalam melaksanakan hak dan fungsinya sesuai dengan kebutuhan.

Berdasarkan observasi yang dilakukan terhadap pegawai Non-ASN Sekretariat DPRD Banten, terdapat beberapa fenomena-fenomena permasalahan yang berhubungan dengan disiplin kerja, diantaranya masih banyak pegawai yang masuk kerja tidak tepat waktu, tidak kembali tepat waktu setelah jam istirahat makan siang, masih ada pegawai yang mengerjakan hal di luar tugasnya pada jam kerja, pegawai pulang cepat sebelum waktunya, pegawai sering mengobrol pada jam kerja, banyaknya pegawai yang tidak mengikuti program yang dicanangkan sekretariat seperti olahraga bersama setiap hari jumat, dan masih adanya pegawai yang mengeluh akan pekerjaannya karena tidak meratanya beban kerja yang diberikan. Berdasarkan uraian singkat di atas, penulis tertarik untuk meneliti dan membahas hal ini menjadi sebuah objek penelitian, adapun judul yang penulis ajukan adalah: "PENGARUH MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NON ASN DI SEKRETARIAT DPRD PROVINSI BANTEN".

2. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Creswell (2023), penelitian kuantitatif merupakan salah satu pendekatan penelitian yang menggunakan data dalam bentuk angka untuk menjawab pertanyaan penelitian. Pendekatan ini menekankan pengukuran yang obyektif, pengumpulan data terstandar, dan penggunaan analisis statistik untuk menguji hipotesis atau menjelaskan suatu fenomena. Penelitian kuantitatif sering digunakan untuk mempelajari hubungan antar variabel, mengukur frekuensi, atau mengidentifikasi pola dalam populasi tertentu.

Data yang diteliti merupakan hasil dari pengumpulan informasi langsung di kantor Sekretariat DPRD Provinsi Banten, yang mencerminkan persepsi dan tanggapan para Non ASN terhadap motivasi, disiplin kerja, serta tingkat kinerja mereka. Dengan demikian, data yang digunakan bersifat aktual dan relevan sesuai dengan kondisi riil organisasi. Selain menggunakan kuesioner, penelitian ini juga menggunakan teknik dokumentasi untuk memperoleh data sekunder. Data dokumentasi yang dikumpulkan berupa rekap absensi tahunan pegawai yang diperoleh dari bagian kepegawaian Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Data ini digunakan untuk mendukung analisis kinerja Non ASN, khususnya dalam indikator tingkat kehadiran yang menjadi salah satu unsur penilaian kinerja menurut Mangkunegara (2015).

Tempat Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:13) "Tempat penelitian adalah sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu tentang sesuatu hal yang objektif." Dalam melakukan penelitian dan pengambilan data

Penelitian yang di laksanakan di Sekretariat DPRD Provinsi Banten, yang beralamat di Jl. Syeh Nawawi Al-Bantani, KP3B, Curug, Kota Serang, Banten 42171.

Populasi

Menurut Sugiyono (2021), populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini yang diambil hanya 100 pegawai dari jumlah keseluruhan 585 pegawai Non ASN di Sekretariat DPRD Provinsi Banten.

Sampel

Sampel merupakan sebagian dari populasi yang dijadikan objek penelitian dan dianggap dapat mewakili seluruh populasi (Nasution, 2003). Sebagai penyesuaian praktis dalam penelitian, sampel diambil sebagai perwakilan dari populasi guna memungkinkan generalisasi hasil. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 585 pegawai, yang terdiri dari sebagian pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 orang.

Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2021), penelitian deskriptif bertujuan untuk memahami dan menggambarkan fenomena atau karakteristik suatu variabel secara sistematis dan faktual. Penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis, melainkan untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai kondisi objek penelitian sebagaimana adanya. Dalam konteks ini, analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan hasil jawaban responden terhadap variabel motivasi (X1), disiplin kerja (X2), dan kinerja kerja (Y) terhadap pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Banten.

3. Hasil dan Pembahasan

Bagian ini membahas hasil analisis statistik secara lebih mendalam dengan mengaitkan temuan penelitian terhadap teori dan hasil penelitian terdahulu yang relevan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) pada Tabel 4.19 menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (X1) memperoleh nilai koefisien regresi (B) sebesar 0,392 dengan nilai t-hitung sebesar 6,287 dan signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$). Dengan demikian, H0 ditolak dan H1 diterima, yang berarti motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Non ASN di Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Koefisien regresi yang positif mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki pegawai, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan, dengan asumsi variabel disiplin kerja dalam kondisi tetap (konstan).

Temuan ini sejalan dengan data deskriptif pada Tabel 4.5, di mana tanggapan positif (Setuju dan Sangat Setuju) terhadap pernyataan motivasi kerja mencapai 94,33% dari total jawaban responden. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai merasa kebutuhan dasarnya terpenuhi, memperoleh rasa aman dalam bekerja, serta memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri, sehingga mendorong peningkatan kinerja. Kondisi ini sesuai dengan teori hierarki kebutuhan Maslow yang menyatakan bahwa motivasi bersumber dari pemenuhan kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis kedua (H2) pada Tabel 4.19 menunjukkan bahwa Disiplin Kerja (X2) memperoleh nilai koefisien regresi (B) sebesar 0,158 dengan nilai t-hitung sebesar 1,616 dan tidak signifikansi sebesar 0,109 ($> 0,05$). Dengan demikian, H0 diterima dan H2 ditolak, yang berarti disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Non ASN di Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja pegawai, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Temuan ini didukung oleh data deskriptif pada Tabel 4.6, di mana seluruh tanggapan responden terhadap pernyataan disiplin kerja bersifat positif (Setuju dan Sangat Setuju) dengan proporsi mencapai 100%.

Pegawai menyatakan selalu hadir tepat waktu, mematuhi peraturan kantor, menyelesaikan tugas tepat waktu, serta menjaga ketertiban ruang kerja. Hal ini sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati peraturan yang berlaku sehingga mampu meningkatkan prestasi kerja.

Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) pada Tabel 4.20 menunjukkan nilai F-hitung sebesar 46,478 dengan signifikansi 0,000 ($< 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_3 diterima. Hal ini membuktikan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan (bersama-sama) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Non ASN di Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Hasil ini didukung oleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,489 pada Tabel 4.18, yang berarti 48,9% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh motivasi kerja dan disiplin kerja, sedangkan sisanya sebesar 51,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Interpretasi Umum Hasil Penelitian

Hasil penelitian menempatkan motivasi kerja sebagai faktor yang memiliki hubungan paling kuat dengan kinerja pegawai Non-ASN di Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Koefisien regresi motivasi sebesar 0,392 dengan nilai t-hitung 6,287 dan signifikansi 0,000 menunjukkan bahwa peningkatan dorongan kerja, rasa dihargai, rasa aman, serta kesempatan berkembang berkaitan dengan peningkatan kualitas pelaksanaan tugas. Temuan ini penting karena pegawai Non-ASN menjalankan fungsi pendukung yang langsung bersentuhan dengan kelancaran administrasi, persidangan, keuangan, hubungan masyarakat, dan layanan teknis sekretariat. Dalam lingkungan kerja yang memiliki tuntutan waktu dan akurasi tinggi, motivasi dapat berfungsi sebagai energi psikologis yang mempertahankan konsistensi usaha pegawai ketika menghadapi rutinitas, tekanan penyelesaian pekerjaan, dan keterbatasan status kepegawaian. Hasil penelitian pada sektor publik di Bandung juga menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan disiplin tidak selalu menunjukkan pengaruh parsial yang sama kuatnya, sehingga konteks organisasi dapat menentukan variabel mana yang lebih dominan (Hasnakamilah & Purnomo, 2023).

Di sisi lain, disiplin kerja dalam penelitian ini memiliki koefisien positif 0,158 tetapi tidak signifikan secara parsial pada tingkat 5%, karena nilai signifikansi sebesar 0,109. Hasil tersebut tidak berarti bahwa disiplin tidak penting, melainkan menunjukkan bahwa variasi disiplin yang terukur pada responden belum cukup kuat untuk menjelaskan perbedaan kinerja setelah motivasi diperhitungkan dalam model. Data deskriptif memperlihatkan bahwa tanggapan terhadap disiplin cenderung sangat tinggi dan homogen. Ketika sebagian besar responden memberikan jawaban pada kategori setuju dan sangat setuju, variasi skor disiplin menjadi relatif sempit sehingga kemampuan statistik variabel tersebut untuk membedakan tingkat kinerja dapat berkurang. Pola serupa ditemukan pada penelitian Sekretariat DPRD Sukoharjo, di mana disiplin kerja tidak signifikan secara parsial, sementara motivasi justru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Kuncarayakti et al., 2026). Dengan demikian, interpretasi terhadap hasil disiplin perlu memperhatikan distribusi jawaban, karakter pekerjaan, dan mekanisme pengawasan yang berlaku di instansi.

Motivasi Kerja sebagai Pendorong Kinerja Pegawai Non-ASN

Pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja dapat dijelaskan melalui kebutuhan pegawai untuk memperoleh makna, pengakuan, kepastian, dan peluang berkembang dalam pekerjaannya. Pegawai Non-ASN memiliki karakteristik hubungan kerja yang berbeda dengan ASN, terutama terkait status kontraktual dan kepastian karier. Dalam kondisi tersebut, dorongan intrinsik seperti kebanggaan atas pekerjaan, kesempatan meningkatkan kompetensi, dan perasaan bahwa kontribusi mereka diakui menjadi penting untuk mempertahankan kualitas kerja. Dorongan ekstrinsik berupa penghargaan, insentif yang adil, dukungan atasan, fasilitas kerja, dan kejelasan target juga berpotensi meningkatkan kesediaan pegawai mengalokasikan usaha yang lebih besar. Penelitian pada pegawai Non-ASN Kecamatan Binuang, Kabupaten Serang, memperlihatkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga temuan penelitian ini memiliki kesesuaian kontekstual yang cukup kuat dengan organisasi pemerintahan daerah di wilayah Banten (Aeni, 2023).

Temuan yang sama juga dapat dibaca dari perspektif pengelolaan kinerja. Motivasi yang tinggi tidak hanya mendorong pegawai bekerja lebih keras, tetapi juga membantu mereka mempertahankan ketekunan dan fokus pada standar hasil yang ditetapkan. Dalam pekerjaan administratif, kinerja tidak semata-mata diukur dari kuantitas

dokumen yang diselesaikan, tetapi juga dari ketepatan, kecepatan, keteraturan, kepatuhan pada prosedur, dan kemampuan bekerja sama. Oleh karena itu, kebijakan motivasi perlu dirancang secara spesifik terhadap perilaku kerja yang diharapkan, bukan hanya berupa penghargaan umum. Penelitian pada pegawai Disdukcapil Kabupaten Tangerang menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan maupun parsial dapat berkontribusi pada kinerja, mengindikasikan pentingnya desain kebijakan sumber daya manusia yang menyatukan dorongan psikologis dengan tata kelola kerja (Nurfadillah et al., 2023).

Dalam konteks Sekretariat DPRD Provinsi Banten, motivasi dapat diperkuat melalui sistem penghargaan berbasis kontribusi, umpan balik berkala, kesempatan mengikuti pelatihan, serta pemberian ruang bagi pegawai untuk menyampaikan gagasan perbaikan layanan. Pengakuan tidak selalu harus bersifat finansial. Penghargaan formal, pelibatan dalam pekerjaan yang menantang, kejelasan peran, dan komunikasi positif dari atasan dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap pekerjaan. Temuan Pranata (2024) pada Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara menekankan pentingnya penerapan motivasi dan disiplin kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai, dengan motivasi memiliki peran yang menonjol dalam pembentukan lingkungan kerja yang produktif. Hal ini menguatkan argumen bahwa organisasi legislatif daerah perlu menjadikan motivasi sebagai bagian dari sistem manajemen kinerja, bukan sekadar pendekatan insidental ketika terjadi penurunan produktivitas.

Disiplin Kerja dan Ketidaksignifikanan Pengaruh Parsial

Hasil tidak signifikan pada disiplin kerja perlu dianalisis secara hati-hati agar tidak menghasilkan kesimpulan bahwa kedisiplinan dapat diabaikan. Secara substantif, disiplin merupakan prasyarat minimal untuk memastikan kehadiran, ketepatan waktu, kepatuhan terhadap prosedur, dan penyelesaian tugas. Akan tetapi, apabila tingkat disiplin sudah relatif tinggi dan seragam, peningkatan kecil pada disiplin belum tentu menghasilkan peningkatan kinerja yang terukur secara langsung. Kondisi ini dapat terjadi ketika kinerja lebih banyak ditentukan oleh faktor lain seperti motivasi, kompetensi, pembagian beban kerja, dukungan teknologi, atau kualitas supervisi. Hasil Hasnawati dan Purnomo (2023) memperlihatkan bahwa pada organisasi publik tertentu, motivasi berpengaruh terhadap kinerja sedangkan disiplin tidak menunjukkan pengaruh yang berarti, sehingga ketidaksignifikanan disiplin bukanlah fenomena yang sepenuhnya unik pada penelitian ini.

Perbandingan dengan penelitian lain menunjukkan adanya variasi hasil. Heluka, Rante, dan Ratang (2025) menemukan bahwa disiplin kerja menjadi determinan kuat kinerja dalam konteks pemerintah daerah di wilayah berkembang, sementara Aeni (2023) menemukan motivasi dan disiplin sama-sama signifikan pada pegawai Non-ASN. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh tingkat penegakan aturan, budaya organisasi, pola pengawasan, karakteristik responden, dan variasi indikator yang digunakan. Dengan demikian, hasil penelitian di Sekretariat DPRD Provinsi Banten sebaiknya dipahami sebagai gambaran empiris pada konteks tertentu, bukan sebagai penolakan terhadap teori disiplin. Nilai koefisien yang tetap positif menunjukkan arah hubungan yang sesuai dengan konsep manajemen sumber daya manusia, tetapi bukti statistik belum cukup kuat untuk menyatakan pengaruh parsial pada tingkat signifikansi 5%.

Aspek lain yang penting adalah kemungkinan terjadinya perbedaan antara disiplin formal dan disiplin produktif. Pegawai dapat hadir tepat waktu dan mematuhi aturan, tetapi kepatuhan tersebut belum tentu secara otomatis menghasilkan kualitas output yang tinggi apabila tidak disertai motivasi, keterampilan, dan kejelasan target kerja. Sebaliknya, disiplin yang berorientasi hasil menekankan kepatuhan sekaligus tanggung jawab terhadap mutu pekerjaan. Penelitian Alamsyah, Noviantoro, dan Veybitha (2025) pada pegawai Non-ASN menunjukkan bahwa disiplin dapat berpengaruh terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui motivasi. Temuan tersebut memberi isyarat bahwa hubungan disiplin dengan kinerja dapat bekerja melalui mekanisme psikologis tertentu. Oleh karena itu, kebijakan disiplin di Sekretariat DPRD Provinsi Banten sebaiknya dikombinasikan dengan pendekatan motivasional agar kepatuhan terhadap aturan tidak berhenti pada aspek administratif.

Pengaruh Simultan Motivasi dan Disiplin Kerja

Hasil uji F sebesar 46,478 dengan signifikansi 0,000 menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai. Temuan simultan ini penting karena perilaku kerja pada praktiknya jarang dibentuk oleh satu faktor tunggal. Motivasi memberikan dorongan untuk bekerja, sedangkan disiplin memberikan kerangka perilaku agar dorongan tersebut disalurkan secara tertib sesuai aturan organisasi. Kombinasi keduanya menciptakan kondisi yang lebih mendukung pencapaian target. Penelitian Apriyanti, Hildayanti, dan Wulandari (2023) serta Rofik dan Sari (2023) juga menunjukkan bahwa motivasi dan

disiplin dapat bekerja bersama dalam menjelaskan kinerja. Walaupun objek penelitian mereka berbeda, pola simultan tersebut membantu menjelaskan mengapa model penelitian ini tetap signifikan meskipun disiplin secara parsial tidak signifikan.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,489 menunjukkan bahwa 48,9% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh motivasi dan disiplin kerja. Nilai ini memperlihatkan daya jelas model yang cukup berarti, namun sekaligus menunjukkan bahwa 51,1% variasi kinerja berasal dari faktor lain di luar model. Faktor tersebut dapat berupa kompetensi, kompensasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, pembagian beban kerja, dukungan teknologi, budaya organisasi, kepuasan kerja, ataupun kejelasan sistem penilaian. Penelitian Faizi, Sumartik, dan Oetarjo (2024) memperlihatkan bahwa lingkungan kerja bersama motivasi dan disiplin dapat berkontribusi pada kinerja pelayanan publik. Sementara itu, penelitian Rahman, Jonathan, dan Nurfitri (2025) pada ASN PPPK di Sekretariat DPRD Provinsi Kalimantan Timur menunjukkan bahwa disiplin, remunerasi, dan motivasi secara bersama-sama menjelaskan variasi kinerja secara substansial. Perbandingan tersebut mendukung perlunya model yang lebih komprehensif untuk penelitian lanjutan.

Konsistensi Temuan dengan Penelitian pada Sektor Publik

Konteks organisasi publik memiliki karakter yang berbeda dengan perusahaan swasta karena keberhasilan tidak hanya diukur dari keuntungan, tetapi juga dari kualitas dukungan administrasi, kepatuhan prosedur, akuntabilitas, dan ketepatan layanan. Karena itu, faktor motivasi dan disiplin perlu dipahami dalam kerangka pelayanan publik. Fatimah, Tobari, Rahmawati, dan Fitriah (2025) menemukan bahwa sistem e-kinerja dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja aparatur dengan motivasi sebagai variabel yang memperkuat mekanisme tersebut. Temuan ini relevan bagi Sekretariat DPRD Provinsi Banten karena pengelolaan kinerja pegawai semakin terkait dengan sistem dokumentasi, evaluasi, dan umpan balik. Peningkatan motivasi dapat membuat sistem pengukuran kinerja lebih bermakna bagi pegawai karena target tidak hanya dipersepsikan sebagai kewajiban administratif, melainkan sebagai indikator kontribusi individual terhadap pencapaian organisasi.

Setiawati, Mukhsin, Kambara, Imron, dan Harun (2025) juga menemukan bahwa disiplin kerja dapat memediasi hubungan motivasi dengan kinerja pegawai pada instansi pemerintah. Temuan tersebut menegaskan bahwa motivasi dan disiplin tidak selalu berdiri sendiri. Pegawai yang termotivasi memiliki kecenderungan lebih besar untuk mematuhi standar kerja, sedangkan sistem disiplin yang jelas dapat membantu mengubah motivasi menjadi perilaku kerja yang konsisten. Pada penelitian ini, motivasi menunjukkan pengaruh parsial yang signifikan sementara disiplin tidak signifikan. Perbedaan tersebut membuka kemungkinan bahwa disiplin berfungsi sebagai kondisi pendukung atau variabel perantara, bukan semata-mata prediktor langsung. Model penelitian selanjutnya dapat menguji disiplin sebagai mediator atau moderator agar mekanisme hubungan antarvariabel dapat dijelaskan dengan lebih mendalam.

Penelitian Navynda, Firdaus, dan Sumartik (2026) pada unit pelatihan di lingkungan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi menegaskan bahwa motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja merupakan elemen yang perlu dianalisis secara bersamaan ketika menilai kinerja organisasi publik. Sementara itu, Tambun et al. (2026) pada ASN Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara juga menempatkan motivasi dan disiplin sebagai faktor yang berhubungan dengan kinerja. Perkembangan riset tersebut menunjukkan bahwa isu motivasi dan disiplin tetap relevan dalam pengelolaan aparatur pemerintah, terutama ketika organisasi menghadapi tuntutan layanan yang cepat, akuntabel, dan adaptif. Dengan demikian, penelitian di Sekretariat DPRD Provinsi Banten memiliki posisi yang relevan dalam literatur mutakhir karena memberikan bukti dari kelompok pegawai Non-ASN yang memiliki karakter status kepegawaian berbeda.

Konteks Khusus Pegawai Non-ASN

Status Non-ASN dapat menciptakan dinamika motivasi yang khas karena pegawai menghadapi ketidakpastian kontrak, keterbatasan jalur karier, dan perbedaan fasilitas dibandingkan pegawai tetap. Kondisi tersebut dapat memengaruhi cara pegawai menilai hubungan antara usaha yang dikeluarkan dengan manfaat yang diterima. Oleh karena itu, kebijakan peningkatan kinerja tidak cukup hanya menuntut disiplin, tetapi perlu memberikan alasan yang jelas mengapa pegawai harus mempertahankan kontribusi terbaiknya. Siregar, Andriani, dan Bakti (2025) menemukan bahwa disiplin, kepuasan, dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Non-ASN. Studi tersebut juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi faktor penting yang berdampak dengan motivasi dan disiplin. Hasil ini mendukung rekomendasi agar Sekretariat DPRD Provinsi Banten

memperhatikan aspek penghargaan, beban kerja, kondisi kerja, dan rasa keadilan sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja.

Penelitian pada pegawai Non-ASN Dinas Pendidikan Kabupaten PALI menunjukkan bahwa pelatihan dan disiplin dapat memengaruhi kinerja dengan motivasi sebagai variabel intervening (Alamsyah et al., 2025). Temuan tersebut penting bagi penelitian ini karena mengindikasikan bahwa motivasi dapat menjadi mekanisme yang menghubungkan kebijakan organisasi dengan hasil kerja. Apabila pegawai memperoleh pelatihan yang relevan, memahami standar kerja, dan menerima dukungan untuk berkembang, mereka dapat membangun keyakinan bahwa organisasi menghargai kontribusinya. Keyakinan tersebut kemudian meningkatkan dorongan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, pengembangan pegawai Non-ASN sebaiknya tidak dipandang sebagai biaya jangka pendek, melainkan sebagai investasi untuk meningkatkan kualitas dukungan administratif dan teknis kepada DPRD.

Aspek kompensasi dan pengakuan juga perlu diperhatikan. Purwanti dan Frianto (2025) menunjukkan bahwa pada pegawai Non-ASN di kantor kecamatan, persepsi terhadap kompensasi berkaitan dengan motivasi dan disiplin kerja. Dalam konteks Sekretariat DPRD Provinsi Banten, kebijakan penghargaan dapat disusun secara transparan berdasarkan indikator kinerja yang objektif, seperti ketepatan penyelesaian tugas, kualitas dokumen, kehadiran, kemampuan koordinasi, dan kepatuhan terhadap prosedur. Sistem penghargaan yang jelas dapat mengurangi persepsi ketidakadilan serta meningkatkan hubungan antara usaha dan hasil. Namun, penghargaan tidak harus selalu berupa tambahan finansial; pengakuan formal, kesempatan mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi, atau penugasan yang memberi ruang aktualisasi juga dapat memperkuat motivasi intrinsik.

Penjelasan terhadap Hasil Disiplin yang Tidak Signifikan

Salah satu isu paling penting dalam penelitian ini adalah bagaimana menjelaskan disiplin yang tidak signifikan secara parsial, sementara observasi awal menunjukkan adanya masalah keterlambatan, ketidaktepatan waktu kembali dari istirahat, dan aktivitas di luar tugas pada jam kerja. Ketidaksesuaian antara fenomena awal dengan hasil statistik dapat terjadi karena data kuesioner merekam persepsi responden pada periode tertentu, sedangkan data observasi dan presensi dapat menangkap kejadian pada periode berbeda. Selain itu, responden mungkin memiliki kecenderungan memberikan jawaban sosial yang dianggap paling sesuai dengan norma organisasi. Karena itu, penelitian lanjutan perlu mengombinasikan kuesioner dengan data objektif seperti rekam keterlambatan, tingkat ketidakhadiran, penyelesaian pekerjaan tepat waktu, dan catatan pelanggaran untuk mengurangi bias persepsi.

Temuan Kuncarayakti, Suryo, dan Marwati (2026) pada Sekretariat DPRD Sukoharjo memberikan pembandingan yang sangat relevan karena mereka juga menemukan disiplin kerja tidak signifikan terhadap kinerja, sedangkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan. Kesamaan pola ini menunjukkan bahwa pada organisasi sekretariat legislatif, disiplin formal mungkin tidak menjadi pembeda utama ketika prosedur dan aturan sudah relatif mapan. Dalam kondisi tersebut, kinerja lebih sensitif terhadap faktor yang mendorong pegawai memberikan usaha tambahan, seperti motivasi, kejelasan beban kerja, penghargaan, dan dukungan pimpinan. Karena itu, hasil penelitian ini dapat digunakan untuk mengarahkan kebijakan dari pendekatan yang hanya menekankan kepatuhan menuju pendekatan manajemen kinerja yang lebih seimbang.

Meskipun demikian, bukti penelitian lain memperlihatkan bahwa disiplin dapat menjadi faktor dominan pada konteks berbeda. Heluka et al. (2025) menemukan disiplin sebagai determinan yang kuat pada pemerintah daerah, sedangkan Faizi et al. (2024) menunjukkan peran motivasi, lingkungan, dan disiplin dalam kinerja pelayanan publik. Perbedaan temuan ini justru memperkuat pentingnya analisis kontekstual. Efektivitas disiplin dipengaruhi oleh konsistensi pengawasan, kejelasan sanksi, kualitas kepemimpinan, norma kelompok, serta sistem penghargaan. Sekretariat DPRD Provinsi Banten perlu mengevaluasi apakah disiplin yang diterapkan telah benar-benar terkait dengan output kerja atau masih dominan pada aspek kehadiran dan kepatuhan administratif. Evaluasi tersebut dapat membantu mengubah disiplin menjadi mekanisme produktivitas yang lebih substantif.

Implikasi Manajerial bagi Sekretariat DPRD Provinsi Banten

Implikasi pertama adalah perlunya sistem motivasi yang terstruktur. Karena motivasi terbukti menjadi variabel paling dominan, program peningkatan kinerja harus memastikan pegawai memahami target, menerima umpan balik, memperoleh pengakuan atas hasil, dan memiliki peluang mengembangkan kompetensi. Pimpinan unit dapat

melakukan pertemuan evaluasi berkala yang tidak hanya menyoroti kekurangan, tetapi juga memberikan apresiasi terhadap pekerjaan yang selesai tepat waktu dan berkualitas. Kebijakan ini penting bagi pegawai Non-ASN karena pengakuan organisasi dapat mengurangi jarak psikologis akibat status kontraktual. Rahman et al. (2025) menemukan bahwa motivasi merupakan faktor yang kuat dalam menjelaskan kinerja aparatur berbasis perjanjian kerja, sehingga pengelolaan motivasi sangat relevan bagi kelompok pekerja yang tidak memiliki status kepegawaian permanen.

Implikasi kedua adalah perlunya pembaruan pendekatan disiplin. Disiplin sebaiknya tidak hanya diukur melalui presensi, tetapi juga ketepatan waktu penyelesaian tugas, kepatuhan pada standar dokumen, kualitas koordinasi, penggunaan waktu kerja, dan tanggung jawab terhadap target unit. Dengan cara tersebut, disiplin memiliki hubungan yang lebih langsung dengan kinerja. Sistem pengawasan juga perlu menerapkan prinsip konsisten, proporsional, dan transparan. Keadilan dalam penerapan aturan sangat penting agar disiplin tidak dipersepsikan sebagai alat hukuman, melainkan sebagai kerangka kerja yang membantu seluruh pegawai mencapai standar yang sama. Penelitian Setiawati et al. (2025) mengindikasikan bahwa disiplin dapat memperkuat hubungan motivasi dengan kinerja ketika disiplin menjadi bagian dari proses kerja yang terstruktur.

Implikasi ketiga adalah pengembangan kompetensi yang terhubung dengan kebutuhan pekerjaan. Sekretariat DPRD memiliki variasi pekerjaan, mulai dari administrasi persidangan, penyusunan dokumen, keuangan, humas, protokol, hingga fasilitasi perundang-undangan. Program pelatihan untuk pegawai Non-ASN sebaiknya disusun berdasarkan kebutuhan unit dan kesenjangan kompetensi, bukan hanya berdasarkan agenda umum. Alamsyah et al. (2025) memperlihatkan bahwa pelatihan dan disiplin dapat berkontribusi pada kinerja pegawai Non-ASN melalui motivasi. Dengan demikian, pelatihan yang relevan berpotensi meningkatkan kemampuan sekaligus memperkuat motivasi karena pegawai merasa mendapatkan dukungan organisasi untuk berkembang.

Implikasi keempat adalah membangun sistem evaluasi kinerja berbasis data. Nilai R^2 sebesar 0,489 menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin belum menjelaskan seluruh variasi kinerja. Oleh karena itu, organisasi perlu mengumpulkan indikator tambahan seperti beban kerja, keterampilan, kepuasan, dukungan atasan, kualitas lingkungan kerja, dan pemanfaatan sistem digital. Fatimah et al. (2025) menunjukkan bahwa sistem e-kinerja dapat menjadi sarana penguatan akuntabilitas ketika terhubung dengan disiplin dan motivasi. Implementasi sistem evaluasi digital tidak harus kompleks; tahap awal dapat berupa pencatatan target mingguan, penyelesaian tugas, waktu layanan, dan umpan balik atasan. Data tersebut kemudian dapat digunakan untuk membedakan masalah motivasi, kompetensi, dan disiplin secara lebih objektif.

Implikasi Teoretis dan Pengembangan Model

Secara teoretis, hasil penelitian mendukung pandangan bahwa motivasi merupakan variabel penting dalam menjelaskan kinerja, tetapi hubungan disiplin dan kinerja tidak selalu bersifat langsung. Temuan ini membuka ruang untuk mengembangkan model yang memasukkan variabel mediasi atau moderasi. Misalnya, disiplin dapat diuji sebagai mediator antara motivasi dan kinerja, sebagaimana ditunjukkan Setiawati et al. (2025), atau motivasi dapat diuji sebagai mediator antara disiplin dan kinerja, sebagaimana ditemukan pada konteks pegawai Non-ASN oleh Alamsyah et al. (2025). Pengembangan model tersebut akan memberikan penjelasan yang lebih baik mengenai bagaimana kebijakan sumber daya manusia diterjemahkan menjadi hasil kerja.

Selain itu, variasi kinerja yang belum dijelaskan sebesar 51,1% menunjukkan bahwa pendekatan dua variabel masih terbatas. Penelitian berikutnya dapat memasukkan kompensasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, beban kerja, kepuasan kerja, kompetensi, budaya organisasi, dan *perceived organizational support*. Penelitian Faizi et al. (2024) menunjukkan bahwa lingkungan kerja bersama motivasi dan disiplin memiliki relevansi dalam pelayanan publik, sedangkan penelitian Navynda et al. (2026) juga menempatkan lingkungan kerja sebagai faktor penting bersama motivasi dan disiplin. Penambahan variabel tersebut dapat membantu menjelaskan mengapa pegawai dengan tingkat disiplin yang sama tetap menghasilkan tingkat kinerja yang berbeda.

Dari sisi metode, penelitian lanjutan dapat menggunakan desain longitudinal agar perubahan motivasi, disiplin, dan kinerja dapat diamati dari waktu ke waktu. Data kuesioner dapat dipadukan dengan data objektif untuk mengurangi *common method bias*. Pengukuran kinerja juga dapat dibuat multidimensi, mencakup kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kepatuhan, kemampuan kolaborasi, dan orientasi layanan. Pendekatan *mixed methods* dapat menambahkan wawancara untuk memahami alasan pegawai Non-ASN mempertahankan atau menurunkan

kinerja. Dengan demikian, hasil statistik tidak hanya menjawab apakah terdapat pengaruh, tetapi juga menjelaskan mengapa pengaruh tersebut muncul atau tidak muncul.

Sintesis Pembahasan

Secara keseluruhan, penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai Non-ASN di Sekretariat DPRD Provinsi Banten lebih sensitif terhadap motivasi dibandingkan disiplin kerja secara parsial. Motivasi memberikan dorongan yang nyata terhadap kinerja, sedangkan disiplin menunjukkan arah positif tetapi belum signifikan. Namun, keduanya secara simultan tetap berpengaruh terhadap kinerja. Pola tersebut memperlihatkan bahwa organisasi membutuhkan kombinasi antara dorongan psikologis dan tata kelola perilaku. Motivasi tanpa disiplin dapat menghasilkan usaha yang tidak terarah, sedangkan disiplin tanpa motivasi dapat menghasilkan kepatuhan minimum tanpa dorongan untuk memberikan kualitas terbaik. Bukti dari penelitian pada sektor publik dan pegawai Non-ASN dalam lima tahun terakhir menunjukkan bahwa hubungan ketiga konsep tersebut sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi, desain kebijakan, dan karakteristik tenaga kerja (Aeni, 2023; Rahman et al., 2025).

Dengan mempertimbangkan hasil penelitian dan bukti empiris mutakhir, strategi peningkatan kinerja yang paling relevan adalah memperkuat motivasi sebagai penggerak utama, mempertahankan disiplin sebagai fondasi, serta melengkapi keduanya dengan pengembangan kompetensi, kejelasan sistem penghargaan, evaluasi kinerja berbasis data, dan pemerataan beban kerja. Pendekatan ini lebih realistis daripada hanya memperketat aturan kehadiran. Organisasi perlu memastikan bahwa pegawai mengetahui apa yang harus dicapai, memahami standar kerja, memiliki kemampuan untuk melaksanakannya, dan merasakan bahwa kontribusinya dihargai. Apabila empat kondisi tersebut terpenuhi, disiplin akan berfungsi secara produktif dan motivasi dapat diterjemahkan menjadi kinerja yang konsisten. Dengan demikian, temuan penelitian ini dapat menjadi dasar praktis bagi Sekretariat DPRD Provinsi Banten untuk merancang kebijakan pengelolaan pegawai Non-ASN yang lebih terarah, adil, dan berkelanjutan.

Relevansi Temuan terhadap Pengelolaan Kinerja Modern

Pengelolaan kinerja modern menempatkan pegawai sebagai aktor yang membutuhkan sasaran yang jelas, umpan balik, sumber daya, dan dukungan untuk mencapai hasil. Dalam kerangka tersebut, motivasi dan disiplin tidak dapat dikelola secara terpisah dari proses penetapan target. Pegawai yang memahami hubungan antara tugas hariannya dengan tujuan organisasi cenderung memiliki alasan yang lebih kuat untuk mempertahankan kualitas kerja. Karena itu, setiap unit kerja di Sekretariat DPRD Provinsi Banten dapat menerjemahkan sasaran organisasi menjadi indikator operasional yang spesifik bagi pegawai Non-ASN. Pendekatan tersebut dapat memperkuat motivasi karena pegawai mengetahui kontribusi pekerjaannya sekaligus memperkuat disiplin karena standar waktu dan mutu menjadi lebih terukur. Penelitian Fatimah et al. (2025) mengenai e-kinerja pada aparatur pemerintah menunjukkan pentingnya keterkaitan antara sistem kinerja, disiplin, dan motivasi dalam membangun akuntabilitas kerja.

Evaluasi kinerja juga perlu membedakan antara masalah kemampuan dan masalah kemauan. Ketika seorang pegawai belum mencapai target karena keterbatasan keterampilan, respons yang tepat adalah pengembangan kompetensi. Sebaliknya, apabila kemampuan telah memadai tetapi usaha kerja rendah, intervensi motivasi dan pengawasan menjadi lebih relevan. Perbedaan ini penting agar penerapan disiplin tidak menjadi solusi tunggal untuk semua masalah kinerja. Temuan penelitian ini, di mana motivasi signifikan sedangkan disiplin tidak signifikan secara parsial, memberi alasan empiris bagi organisasi untuk memperluas instrumen pengelolaan kinerja. Penelitian Navynda et al. (2026) dan Tambun et al. (2026) juga menunjukkan bahwa kinerja aparatur berkaitan dengan kombinasi beberapa faktor kerja, sehingga intervensi manajemen sumber daya manusia perlu disusun secara terpadu.

Selain itu, komunikasi pimpinan menjadi saluran penting untuk menjaga motivasi pegawai Non-ASN. Komunikasi yang teratur mengenai prioritas kerja, perubahan kebijakan, pembagian tugas, dan evaluasi hasil dapat mengurangi ketidakpastian yang sering muncul pada pekerjaan administratif pemerintahan. Umpan balik yang spesifik juga membantu pegawai memahami aspek pekerjaan yang sudah baik dan bagian yang perlu diperbaiki. Ketika komunikasi hanya muncul saat terjadi kesalahan, disiplin cenderung dipersepsikan sebagai kontrol negatif. Sebaliknya, ketika komunikasi disertai penghargaan dan dukungan, disiplin dapat menjadi bagian dari budaya profesional. Rahman et al. (2025) menekankan bahwa motivasi perlu ditopang oleh sistem disiplin dan remunerasi yang adil agar kinerja aparatur publik dapat dipertahankan.

Dengan demikian, penguatan kinerja pegawai Non-ASN membutuhkan kesinambungan antara kebijakan formal dan pengalaman kerja sehari-hari. Aturan, presensi, serta prosedur harus konsisten, tetapi pada saat yang sama pegawai perlu merasakan keadilan, kesempatan berkembang, dan penghargaan terhadap kontribusi. Pendekatan ini dapat membantu menjelaskan mengapa pengaruh disiplin dalam penelitian ini belum signifikan secara parsial: disiplin yang tinggi belum tentu menjadi pendorong tambahan apabila sudah dianggap sebagai kewajiban dasar. Motivasi justru menjadi faktor pembeda yang mendorong pegawai bergerak dari kepatuhan minimum menuju kinerja yang lebih baik. Kesimpulan ini konsisten dengan temuan pada beberapa organisasi publik yang menunjukkan peran motivasi yang kuat, walaupun besarnya kontribusi disiplin dapat berubah menurut konteks dan sistem kerja (Hasnakamillah & Purnomo, 2023; Kuncarayakti et al., 2026).

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Non ASN di Sekretariat DPRD Provinsi Banten yang telah diuraikan pada Bab IV, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1). Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Non ASN di Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-hitung sebesar 6,287 dengan signifikansi 0,000 ($< 0,05$) serta koefisien regresi positif sebesar 0,392, sehingga H1 yang menyatakan adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dapat diterima. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja pegawai, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. 2). Disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Non ASN di Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-hitung sebesar 1,616 dengan tidak signifikansi 0,109 ($> 0,05$) serta koefisien regresi positif sebesar 0,158, sehingga H2 yang menyatakan adanya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dapat ditolak. Nilai koefisien Beta disiplin kerja (0,152) yang lebih kecil dibandingkan motivasi kerja (0,592) menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan variabel yang memberikan kontribusi paling dominan terhadap peningkatan kinerja pegawai. 3). Motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Non ASN di Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Hal ini dibuktikan dengan nilai F-hitung sebesar 46,478 dengan signifikansi 0,000 ($< 0,05$), sehingga H3 dapat diterima. Kedua variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan 48,9% variasi kinerja pegawai ($R^2 = 0,489$), sedangkan sisanya sebesar 51,1% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini.

Reference

1. Fadhillah, M. B. A., Anggoro, R., & Priyatno, A. M. (2020). Analisis Performa Link Stability dari Faktor Kecepatan untuk Dinamisasi Zona pada Zone Routing Protocol. *Jurnal Rekayasa Elektrika*, 16(3). <https://doi.org/10.17529/jre.v16i3.16502>
2. Setiyawan, B., & Waridin. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Indonesia*, 12(1), 98–108. <https://doi.org/10.38043/jmb.v14i2.341>
3. Badeni. (2020). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Edisi 2). Bandung: Alfabeta
4. Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.
5. Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26* (Edisi 10). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Hal. 34.
6. Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara.
7. Herzberg, F. (dalam Manullang, 2010). *Motivasi Kerja dan Kepuasan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
8. Khafidz, M. (2020). Analisis Faktor-Faktor Pendorong Kinerja dan Prestasi Kerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 34–46.
9. Kuncoro, M. (2021). *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi: Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis?* (Edisi 5). Jakarta: Erlangga. Hal. 269.
10. Mangkunegara, A.A.A.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
11. Manullang, M. (2020). *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
12. Nachrowi, N. D., & Usman, H. (2021). *Pendekatan Populer dan Praktis Ekonometrika untuk Analisis Ekonomi dan Keuangan* (Cetakan Terbaru). Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (LPFE UI). Hal. 207.
13. Nawawi, H. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
14. Priyatno, D. (2021). *Olahan Data Penelitian dengan SPSS* (Cetakan Terbaru). Yogyakarta: Andi Offset.
15. Rahmat, A., Kurniawan, R., & Supriyadi, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
16. Rivai, V., & Sagala, E. J. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik* (Edisi Ke-3). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
17. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16, Cetakan Terbaru). Jakarta: Salemba Empat.
18. Siregar, S. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi Perhitungan Manual & Aplikasi SPSS* (Cetakan ke-5). Jakarta: PT Bumi Aksara. Hal. 138
19. Soedjono. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
20. Soekanto, S. (2021). *Sosiologi: Suatu Pengantar* (Edisi Revisi, Cetakan ke-50). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
21. Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Edisi 2, Cetakan ke-3). Bandung: Alfabeta.
22. Aeni, F. N. (2023). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Non-ASN Kecamatan Binuang Kabupaten Serang. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 1(5), 201–213. <https://doi.org/10.572349/neraca.v1i5.465>

23. Alamsyah, A., Noviantoro, D., & Veybitha, Y. (2025). Pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen, Akuntansi, Ekonomi*, 4(2), 480–497. <https://doi.org/10.59066/jmae.v4i2.1500>
24. Apriyanti, A., Hildayanti, S. K., & Wulandari, T. (2023). The influence of motivation and work discipline on the performance of employees of the Palembang Sekip Health Center. *ProBisnis: Jurnal Manajemen*, 14(5), 278–289. <https://doi.org/10.62398/probis.v14i5.330>
25. Faizi, A. N., Sumartik, & Oetarjo, M. (2024). Enhancing public service performance through motivation, environment, and discipline. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 19(3). <https://doi.org/10.21070/ijler.v19i3.1143>
26. Fatimah, Tobari, Rahmawati, K., & Fitriah, W. (2025). E-Kinerja and work discipline on the performance of civil servants through motivation as an intervening variable at the Regional Government Secretariat of Palembang City. *Science Journal of Business and Management*, 13(1), 35–48. <https://doi.org/10.11648/j.sjbm.20251301.13>
27. Hasnakamillah, A., & Purnomo, Y. J. (2023). The influence of motivation and discipline on employee performance in the public sector in Bandung. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(3), 647–656. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i3.2158>
28. Heluka, I., Rante, Y., & Ratang, W. (2025). Work discipline as the strongest determinant of employee performance: Evidence from local government in a developing region of Indonesia. *Adhigana Papua: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 44–53. <https://doi.org/10.61331/adhiganapapua.v3i2.32>
29. Kuncarayakti, J. H., Suryo, I., & Marwati, F. S. (2026). Kinerja pegawai ditinjau dari beban kerja, motivasi dan disiplin kerja pada Kantor Sekretariat DPRD Sukoharjo. *Social, Humanities, and Educational Studies (SHES): Conference Series*, 9(1), 133–140. <https://doi.org/10.20961/shes.v9i1.114578>
30. Maisyuroh, M., & Ubaidillah, H. (2023). Motivation, environment, and discipline: Impact on employee performance. *Academia Open*, 8(1). <https://doi.org/10.21070/acopen.8.2023.3825>
31. Navynda, B. N., Firdaus, V., & Sumartik. (2026). The influence of work discipline, work motivation and work environment on employee performance at the UPT Training Center for Developing Workforce Productivity at the Manpower and Transmigration Department. *International Journal of Education, Language, Literature, Arts, Culture, and Social Humanities*, 4(2), 113–130. <https://doi.org/10.59024/ijellacush.v4i2.1910>
32. Nurfadillah, T., Herayati, H., & Purnomo, M. W. (2023). The influence of work discipline and work motivation on the performance of employees of Disdukcapil Tangerang Regency. *International Journal of Applied Finance and Business Studies*, 11(2), 239–245. <https://doi.org/10.35335/ijafibs.v11i2.125>
33. Nurislam, N., Yusup, M., Sholihah, S., & Jatmika, L. (2023). The effect of work motivation and discipline on employee performance: In one of the District Offices of Bandung Regency. *Majalah Bisnis & IPTEK*, 16(2), 199–210. <https://doi.org/10.55208/bistek.v16i2.437>
34. Pandia, E. K., & Zulfikar, V. A. (2023). The effect of work motivation and discipline on employee performance: Study at a convection service company in the City of Bandung. *Majalah Bisnis & IPTEK*, 16(2), 260–272. <https://doi.org/10.55208/bistek.v16i2.474>
35. Pranata, M. H. (2024). Analisis peningkatan kinerja pegawai melalui penerapan motivasi dan disiplin kerja di Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 7(4), 16836–16841. <https://doi.org/10.31004/jrpp.v7i4.38380>
36. Rahman, H., Jonathan, R., & Nurfitri. (2025). Driving public sector performance through discipline, remuneration and motivation: Evidence from ASN PPPK in Indonesia. *International Journal of Finance, Economics and Business*, 4(3), 131–141. <https://doi.org/10.56225/ijfeb.v4i3.518>
37. Rofik, A., & Sari, H. M. K. (2023). Work motivation, work discipline and work environment on employee performance in cooking oil producing companies. *Indonesian Journal of Innovation Studies*, 21. <https://doi.org/10.21070/ijins.v21i.772>
38. Setiawati, F., Mukhsin, M., Kambara, R., Imron, A., & Harun, A. bin. (2025). Role of work discipline mediation on work motivation and employee performance: Study of Agriculture and Food Security Office of Pandeglang Regency. *Journal of Business Management and Economic Development*, 3(2), 813–829. <https://doi.org/10.59653/jbmed.v3i02.1747>
39. Siregar, N. H. A., Andriani, T., & Bakti, S. (2025). Pengaruh disiplin kerja, kepuasan dan motivasi pegawai Non ASN terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Padang Lawas Utara. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(3), 169–176. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.1999>
40. Syahrian, S., & Prakoso, D. (2023). Effect of work training, work motivation, and work discipline on employee performance at PT. X. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 7(2), 661–673. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v7i2.9561>
41. Tambun, D. C., Raaj, P., Tarigan, D. I. L. B., Purba, M. R., & Nasib, N. (2026). The effect of work motivation, work discipline and work environment on the performance of ASN employees at the North Sumatra Provincial Education Office. *MAR-Ekonomi: Jurnal Manajemen, Akuntansi dan Rumpun Ilmu Ekonomi*, 4(2), 179–191.